

Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Gusti Maulana Izhar¹, Irawanto², Misransyah³, Samuel Risal⁴, Anhar Yani⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Ilmu Administrasi, Pascasarjana STIA Bina Banua Banjarmasin

Jl. Pramuka No.17, Pemurus Luar, Kec. Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin,

Kalimantan Selatan 70249, Indonesia

Correspondence Author: irawanto67@gmail.com

Received: 04 Oktober 2023 | Revised: 15 Mei 2024 | Accepted: 19 Mei 2024

Abstract: *This study aims to determine and analyze the effect of compensation and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable at the Hulu Sungai Selatan Regency Ministry of Religion office. The research is quantitative in nature. The population in this study were all State Civil Apparatus at the Office of the Ministry of Religion of Hulu Sungai Selatan Regency as many as 47 people with total sampling techniques. The data collection technique used is a questionnaire that has been tested for validity and reliability. The data analysis method used is path analysis using the Smart PLS 3.0 program. The results showed that: 1) compensation (X1) has a positive and significant effect on performance (Y); 2) work discipline (X2) has a positive but insignificant effect on performance (Y); 3) compensation (X1) has a positive but insignificant effect on motivation (Z); 4) work discipline (X2) has a positive and significant effect on motivation (Z); 5) motivation (Z) has a positive and significant effect on performance (Y); 6) compensation (X1) has no significant effect on performance (Y) through work motivation (Z) as an intervening variable; 7) work discipline (X2) has a significant effect on performance (Y) through work motivation (Z) as an intervening variable.*

Keywords: *compensation; work discipline; work motivation; employee performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Penelitian bersifat kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebanyak 47 orang dengan teknik pengambilan sampel secara total sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y); 2) disiplin kerja (X2) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja (Y); 3) kompensasi (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi (Z); 4) disiplin kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z); 5) motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y); 6) kompensasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening; 7) disiplin kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Kata kunci: kompensasi; disiplin kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan merupakan instansi pada Kementerian Agama yang melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama di daerah. Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Kementerian Agama merupakan sumber daya manusia yang penting bagi institusi, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh institusi untuk mencapai tujuannya. Merujuk pada pelaksanaan capaian kinerja sasaran kegiatan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan Tahun 2020, dari 45 (empat puluh lima) sasaran kegiatan dan 113 (seratus tiga belas) Indikator Kinerja Utama (IKU) mencapai kinerja 59,78 % dan capaian realisasi keuangan mencapai 98,57% sehingga secara mandiri apabila digabungkan antara realisasi capaian kinerja dan realisasi capaian keuangan sebesar 79,175 % dengan status “Cukup”. Berdasarkan LAKIP tahun 2020 tersebut menyatakan bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan sampai saat ini belum mencapai target secara maksimal yang di sebabkan oleh beberapa faktor penghambat. Adanya persoalan dalam kinerja pegawai tentunya pihak organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya. Berdasarkan pengamatan peneliti penyebab adanya permasalahan dalam kinerja pegawai adalah motivasi kerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi dengan menciptakan 10 suasana kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Mangkunegara (2017) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat berasal dari pegawai itu sendiri atau dari luar. Setiap pegawai mempunyai tujuan bekerja yang berbeda-beda, oleh karena itu dengan menyadari perbedaan-perbedaan tersebut, seorang pimpinan harus mampu menyelaraskan tujuan yang akan dicapai oleh setiap pegawai sehingga akan mendorong pegawai untuk bekerja secara efektif dengan tetap memperhatikan aturan yang berlaku, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan meningkat bila pegawai mendapat tunjangan atau imbalan yang layak atas prestasi kerjanya.

Menurut Afandi (2016), salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai adalah melalui kompensasi. Kementerian Agama sebagaimana telah di atur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 11 tahun 2019 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Pada Kementerian Agama dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 130 tahun 2018 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama menjelaskan bahwa tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai di Lingkungan Kementerian Agama setelah mempertimbangkan penilaian reformasi birokrasi, capaian kinerja organisasi, dan capaian kinerja individu. Besar kecilnya tunjangan kinerja yang diberikan setiap instansi kepada pegawai akan mempengaruhi dari berbagai aspek baik dari kinerja pegawai, kepuasan kerja maupun disiplin kerja pada seseorang pegawai dalam bekerja.

Penelitian Leonu dkk (2017) menyebutkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja. Hasil tersebut juga didukung dalam penelitian Siagian (2018) menyebutkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Ashari dkk (2019), pemberian kompensasi yang sesuai dapat menjadikan

karyawan lebih baik dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan tidak akan melakukan keberatan ketika mengerjakan suatu pekerjaan karena tenaga dan pikiran yang digunakan sebanding dengan hasil yang didapatkan.

Menurut Suparna dan Jihad (2020), terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja ini menunjukkan bahwa semakin efisien kompensasi akan mengakibatkan kinerja yang juga semakin efisien. Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian Permadi dan Kusuma (2021) juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Ilham *et al.* (2020) dan Ningsih *et al.* (2021) ditemukan hasilnya bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan kepada pegawai akan meningkatkan disiplin kerja pada pegawai. Hal ini dikarenakan tunjangan kinerja memiliki peran yang sangat besar terhadap kedisiplinan seorang pegawai. Menurut Hasibuan (2016) kedisiplinan adalah fungsi operatif Manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Hasil penelitian Siagian (2018), Afriyelnaidi *et al.* (2018), Suparna dan Jihad (2020), Permadi dan Kusuma (2021) dan Jufrizen dan Hadi (2021) menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun hasil berbeda dibuktikan oleh Arisanti *et al.* (2019) dan Afandi dan Bahri (2020), yang menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Adanya persoalan dalam kinerja pegawai tentunya pihak organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya. Berdasarkan pengamatan peneliti penyebab adanya permasalahan dalam kinerja pegawai adalah motivasi kerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari beberapa hasil penelitian. Menurut hasil penelitian Siagian (2018), Afriyelnaidi *et al.* (2018), Ashari *et al.* (2019), Permadi dan Kusuma (2021) dan Jufrizen dan Hadi (2021) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, penelitian Leonu *et al.* (2017) dan Ilham *et al.* (2020) menyatakan hasil yang berbeda bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kebaruan penelitian ini adalah masih sedikitnya penelitian-penelitian dibidang organisasi publik yang menggunakan variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sehingga hasil ini akan menambah hasanah dan wawasan terkait dengan penelitian di organisasi publik. Oleh sebab itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (4) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (5) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (6) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai dengan

Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan? (7) Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja menurut Mangkunegara (2017) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Bangun (2012), mengatakan kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dari beberapa pengertian di atas maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Para ahli mengatakan Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, Bintoro dan Daryanto (2017) misalnya mengatakan faktor tersebut adalah fasilitas kantor, lingkungan kerja, prioritas kerja, *supportive boss* dan bonus. Sedangkan Kasmir (2016) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu baik hasil maupun perilaku kerja, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja. Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017), adalah kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab. Sejalan dengan itu Fattah (2017) menjadikan indikator kinerja karyawan adalah kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas.

Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan (Hasibuan, 2016). Menurut Suparyadi (2016) kompensasi adalah penerimaan imbalan yang diterima oleh karyawan secara menyeluruh (total) karena perusahaan menganggap ia telah bekerja dengan maksimal sehingga memberikan apresiasi. Penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa Kompensasi adalah pemberian penghargaan baik berupa uang tunai atau lainnya kepada pegawai atas kinerjanya dalam suatu organisasi.

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu pendidikan, pengalaman, beban pekerjaan dan tanggung jawab, jabatan, jenjang kepangkatan/golongan, prestasi kerja. Sejalan dengan hal tersebut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan perusahaan, serikat buruh dan organisasi karyawan, produktivitas kerja karyawan, pemerintah dengan UU dan kepres, biaya hidup atau cost of living, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman kerja dan kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat pekerjaan. Maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu pendidikan, pengalaman, kemampuan dan kesediaan perusahaan, pendidikan dan pengalaman kerja, keahlian, usaha dan kemampuan membayar. Adapun indikator dari kompensasi menurut Mangkunegara (2017) kompensasi adalah tingkat pembayaran, metode

pembayaran, kontrol pembayaran. Pandangan Elmi (2018) indikator kompensasi berupa gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi adalah gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas kantor.

Disiplin Kinerja

Bintoro and Daryanto (2017) menjelaskan disiplin kerja adalah proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Sedangkan Mangkunegara (2017) menjelaskan disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Marsuki (2014) menerangkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah pendidikan dan pelatihan, motivasi, masa kerja, tingkat penghasilan, jaminan sosial dan lingkungan kerja. Sedangkan Hasibuan (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada lima (5) yaitu tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan.

Motivasi Kerja

Menurut Bangun (2012) motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Sejalan dengan itu Suwatno dan Priansa (2018) mengatakan motivasi sebagai pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Orang mau bekerja untk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari, maupun kebutuhan yang tidak disadari demikian juga orang mau bekerja mendapatkan kebutuhan fisik dan mental. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian, pekerjaan itu sendiri (Fahmi, 2017), Sedangkan Bismala dkk (2015) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja.

Indikator motivasi adalah adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, penghargaan dan penghormatan atas diri dan adanya lingkungan yang baik dan adanya kegiatan yang menarik. Adapun menurut Mangkunegara (2017) indikator motivasi adalah usaha untuk maju, pemanfaatan untuk maju, ketekunan, kerja keras dan orientasi masa depan. Indikator motivasi adalah usaha, kemauan yang kuat dan arah dan tujuan. Sedangkan indikator motivasi kerja menurut Afandi (2016) adalah balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan yang berjumlah 47 pegawai. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan *Non-*

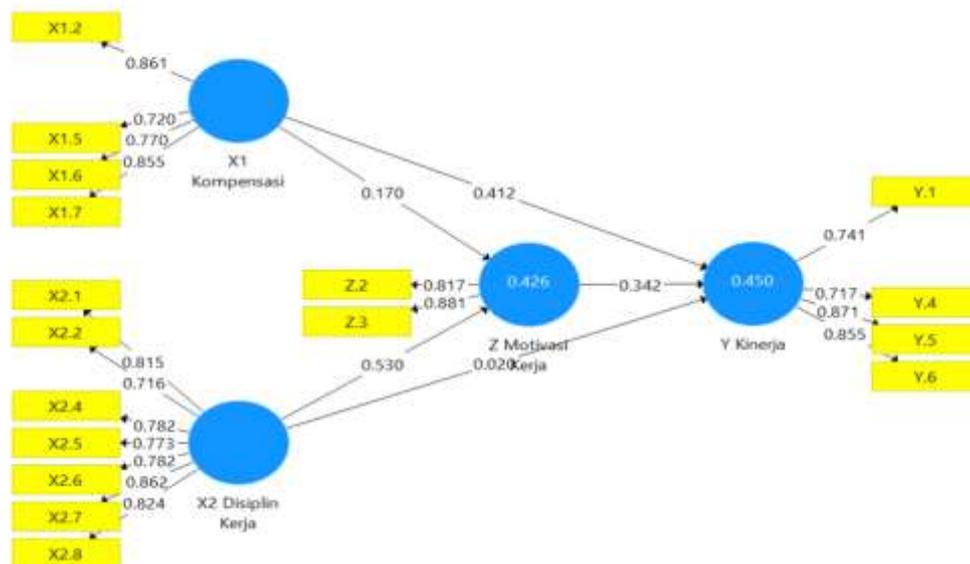
probability Sampling jenis teknik *Total Sampling*. *Non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan sensus atau *sampling* total adalah teknik pengembalian sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Maka, peneliti mengambil 100 % jumlah populasi yang ada di Kantor Kementerian Agama Kaupaten Hulu Sungai Selatan sebanyak 47 pegawai untuk dijadikan sampel.

Untuk mendapatkan data, peneliti menggunakan metode Kuesioner. Kuesioner atau angket diartikan sebagai sederet pertanyaan yang dibuat oleh peneliti secara tertulis untuk mendapatkan informasi atau data yang berupa jawaban-jawaban yang dijawab oleh responden. Selain kuesioner, peneliti juga mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik statistik yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi dengan variabel intervening (mediator/penghubung) yakni analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan alat analisa berupa software Smart PLS versi 3 yang dijalankan dengan media komputer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis harus menjelaskan hasil penelitian (apa yang ditemukan) secara rinci. Bagian hasil penelitian dan diskusi berisi hasil temuan penelitian dan analisis. Temuan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan harus ditulis dengan dukungan tambahan dari data yang memadai. Hasil dan analisis penelitian harus dapat menyelesaikan atau memberikan penjelasan untuk pertanyaan yang dinyatakan dalam pendahuluan.

Measurement Model Analysis (Outer Model)



Gambar 1. Output Hasil Algorithm PLS

Sumber: Hasil penelitian diolah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Hasil Uji *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score yang di estimasi dengan software SmartPLS.

Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi convergent validity dan jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70 (Chin & Todd, 1995).

Tabel 1. Nilai *Outer Loadings*

Indikator	Kompensasi	Disiplin Kerja	Kinerja	Motivasi	Validitas
X1.2	0.861				Valid
X1.5	0.720				Valid
X1.6	0.770				Valid
X1.7	0.855				Valid
X2.1		0.815			Valid
X2.2		0.716			Valid
X2.4		0.782			Valid
X2.5		0.773			Valid
X2.6		0.782			Valid
X2.7		0.862			Valid
X2.8		0.824			Valid
Y.1			0.741		Valid
Y.4			0.717		Valid
Y.5			0,871		Valid
Y.6			0.855		Valid
Z.2				0.817	Valid
Z.3				0.881	Valid

Sumber: Hasil Penelitian (2023)

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai outer loadings yang dimana dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai outer loadings > 0.70. Maka pada Tabel diatas menunjukkan bahwa loading factor atau outer loading memiliki nilai diatas 0.70. Berarti indikator yang digunakan di dalam penelitian ini valid atau memenuhi convergent validity setelah di eliminasi 8 (delapan) indikator yang memiliki nilai di bawah 0.70.

Hasil Uji *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *Discriminant Validity* yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Pada pengujian ini dilakukan dengan dua cara, yang pertama melihat nilai cross loading dan yang kedua dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Cara pertama, yaitu melalui cross loading, jika nilai cross loading indikator pada variabelnya terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya maka indikator tersebut memenuhi validitas diskriminan. Hasil pengujian *Discriminant Validity* diperoleh sebagai berikut:.

Tabel 2. Nilai *Cross Loadings*

Indikator	Kompensasi	Disiplin Kerja	Kinerja	Motivasi	Validitas
X1.2	0.861	0.481	0.647	0.422	Valid
X1.5	0.720	0.299	0.266	0.388	Valid
X1.6	0.770	0.654	0.349	0.446	Valid
X1.7	0.855	0.605	0.566	0.398	Valid
X2.1	0.446	0.815	0.451	0.550	Valid
X2.2	0.505	0.716	0.379	0.560	Valid
X2.4	0.509	0.782	0.269	0.301	Valid
X2.5	0.573	0.773	0.406	0.486	Valid
X2.6	0.632	0.782	0.532	0.546	Valid
X2.7	0.386	0.862	0.330	0.536	Valid
X2.8	0.487	0.824	0.336	0.474	Valid
Y.1	0.505	0.413	0.741	0.408	Valid
Y.4	0.318	0.303	0.717	0.457	Valid
Y.5	0.504	0.420	0.871	0.464	Valid
Y.6	0.556	0.452	0.855	0.480	Valid
Z.2	0.350	0.426	0.497	0.817	Valid
Z.3	0.504	0.642	0.468	0.881	Valid

Sumber: Hasil penelitian diolah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Berdasarkan tabel yang didapatkan diatas menunjukkan setiap indikator pada variabel kompensasi, disiplin kerja, kinerja dan motivasi kerja didapatkan nilai cross loading terbesar dibandingkan nilai cross loading yang didapatkan pada variabel lain memiliki nilai di atas 0.70. Melihat dari hasil tersebut, dapat disimpulkan setiap pernyataan (indikator) memiliki validitas diskriminan (*Discriminant Validity*) yang baik (*valid*) dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. Metode untuk menilai *discriminant validity* yang kedua adalah nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE). Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0.50 (Fornel dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2014: 65).

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Validitas
Kompensasi	0.646	Valid
Disiplin Kerja	0.631	Valid
Kinerja	0.639	Valid
Motivasi Kerja	0.722	Valid

Sumber: Hasil penelitian di olah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa nilai AVE pada setiap variabel memiliki nilai > 0.5 sebagaimana kriteria yang di rekomendasikan sehingga menunjukkan bahwa semua variabel di dalam penelitian ini memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik (Valid).

Hasil Uji *Reliability*

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu *instrument* cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut cukup baik (Arikunto, 2006). Instrumen reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari masing-masing konstruk. Instrument dikatakan *reliable* adalah jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan suatu variabel dikatakan *reliable* jika mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2014).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Status
Kompensasi	0.818	0.879	Reliable
Disiplin Kerja	0.903	0.923	Reliable
Kinerja	0.809	0.875	Reliable
Motivasi Kerja	0.618	0.838	Reliable

Sumber: Hasil penelitian di olah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Berdasarkan hasil pada tabel diatas diketahui bahwa variabel kompensasi, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada penelitian ini memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.60 dan *composite reliability* > 0.70 dengan demikian maka dikatakan bahwa semua variabel yang diujikan adalah reliabel memenuhi reliabilitas (*reliable*) konstruk yang mana variabel-variabel tersebut cukup dapat dipercaya untuk dilakukan analisis selanjutnya.

Structural Model Analysis (*Inner Model*)

Hasil *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriterianya (Chin, 1988):

- Jika nilai $R^2 = > 0,67 \rightarrow$ Model adalah substansial (kuat)
- Jika nilai $R^2 = > 0,33 \rightarrow$ Model adalah moderat (sedang)
- Jika nilai $R^2 = > 0,19 \rightarrow$ Model adalah lemah (buruk)

Tabel 5. Nilai *R-Square* (R^2)

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja	0.450	0.411
Motivasi Kerja	0.426	0.400

Sumber: Hasil penelitian diolah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai sebesar 0.450 yang artinya bahwa 45 % variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja sedangkan sisanya 55 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini, dengan demikian nilai *R-Square* ini termasuk dalam kategori moderat/sedang. Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,426 yang dapat diinterpretasikan bahwa besarnya

pengaruh variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja adalah 42,6% sedangkan 57,4 % dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, dengan demikian nilai R-Square ini termasuk dalam kategori moderat/ sedang.

Hasil *F-Square*

F2 effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Kriterianya (Cohen, 1988):

- Jika nilai $f^2 = 0,02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen
- Jika nilai $f^2 = 0,15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen
- Jika nilai $f^2 = 0,35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen.

Tabel 6. Nilai *f-Square*

Variabel	Kompensasi	Disiplin Kerja	Kinerja	Motivasi Kerja
Kompensasi			0.176	0.030
Disiplin Kerja			0.000	0.288
Kinerja				
Motivasi Kerja			0.122	

Sumber: Hasil penelitian di olah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja dengan nilai sebesar 0,176 di golongan baik dan dapat ditoleransi. Kompensasi mempengaruhi motivasi kerja dengan nilai sebesar 0.030 digolongkan buruk dan tidak dapat di toleransi. Disiplin kerja mempengaruhi kinerja dengan nilai sebesar 0,000 di golongan buruk dan tidak dapat di toleransi. Disiplin kerja mempengaruhi motivasi kerja dengan nilai sebesar 0,288 di golongan baik dan dapat ditoleransi. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja dengan nilai sebesar 0.122 digolongkan buruk dan tidak dapat ditoleransi.

Hasil Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*).

Koefisien jalur (*Path Coefficient*):

- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik
- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun.

Nilai Probabilitas/Signifikansi (P-Values):

- Jika nilai P-Values < 0,05, maka signifikan
- Jika nilai P-Values > 0,05, maka tidak signifikan

Tabel 7. Hasil Path Coefficient

Variabel		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P. Value	Ket.
Kompensasi	- >	0.412	0.424	0.113	3.631	0.001	Signifikan
Kinerja							
Disiplin Kerja	- >	0.020	0.032	0.099	0.201	0.841	Tidak Signifikan
Kinerja							
Kompensasi	- >	0.170	0.197	0.207	0.824	0.414	Tidak Signifikan
Motivasi Kerja							
Disiplin Kerja	->	0.530	0.509	0.201	2.638	0.011	Signifikan
Motivasi Kerja							
Motivasi Kerja	->	0.342	0.349	0.133	2.571	0.013	Signifikan
Kinerja							

Sumber: Hasil penelitian di olah dengan SmartPLS.3.0 (2022)

Hasil pengujian hipotesis dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur 0.412 dan t-statistik lebih besar dari t- tabel yaitu $3.631 > 1.960$ dan *P Values* sebesar $0.001 < 0.05$ (lebih kecil dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima (H1).
2. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur 0.020 dan t-statistik lebih kecil dari t-tabel yaitu $0.201 < 1.960$ dan *P Values* sebesar $0.841 > 0.05$ (lebih besar dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditolak (H2).
3. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja menunjukkan koefisien jalur 0.170 dan t-statistik lebih kecil dari t- tabel yaitu $0.824 < 1.960$ dan *P Values* sebesar $0.414 > 0.05$ (lebih besar dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja ditolak (H3).
4. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja menunjukkan koefisien jalur 0.530 dan t-statistik lebih besar dari t-tabel yaitu $2.638 > 1.960$ dan *P Values* sebesar $0.011 < 0.05$ (lebih kecil dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima (H4).
5. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur 0.342 dan t-statistik lebih besar dari t-tabel yaitu $2.571 > 1.960$ dan *P Values* sebesar $0.013 < 0.05$ (lebih kecil dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima (H5).
6. Hasil Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

Kriterianya:

- Jika nilai P-Values < 0,05, maka signifikan, artinya variabel mediator, memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai P-Values > 0,05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 8. Hasil *Specific Indirect Effect*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (IO/STDEV)	P. Values	Ket.
Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja	0.058	0.073	0.089	0.651	0.518	Tidak Signifikan
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja	0.181	0.171	0.086	2.113	0.040	Signifikan

Sumber: Hasil penelitian di olah dengan SmartPLS.3.0, 2022.

Hasil pengujian hipotesis dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur 0.058 dan t-statistik lebih kecil dari t- tabel yaitu 0.651 < 1.960 dan P Values sebesar 0.518 > 0.05 (lebih besar dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja ditolak (H6).
2. Hasil pengujian berdasarkan tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur 0.181 dan t-statistik lebih besar dari t- tabel yaitu 2.113 > 1.960 dan P Values sebesar 0.040 < 0.05 (lebih kecil dari 5%). Keputusannya adalah hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja diterima (H7).

Analisis dan Diskusi

Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai

Dari pengujian hasil penelitian, mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan yaitu sebesar 41 % dan signifikan. Kompensasi yang diberikan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Hulu Sungai Selatan dengan adanya gaji yang diberikan sesuai dengan harapan pegawai, sehingga pegawai dapat mengerjakan tugas dengan baik. Insentif yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi dapat memberikan semangat yang lebih dalam bekerja. Tunjangan kinerja yang diterima sesuai

dengan beban kerja sehingga membuat pegawai lebih loyal terhadap pekerjaannya. Fasilitas yang disediakan dapat menunjang dalam pelaksanaan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Leonu *et al.* (2017), Siagian (2018), Ashari *et al.* (2019), Khoiriah *et al.* (2019), Suparna dan Jihad (2020), dan Afandi dan Bahri (2020) serta Permadi dan Kusuma (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai

Dari pengujian hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif sebesar 2 % namun tidak signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Variabel disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan artinya disiplin kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan tingkat disiplin kerja pegawai masih rendah terlihat masih adanya pegawai yang masuk jam kerja setelah istirahat tidak sesuai. Juga kurangnya penegakkan aturan institusi dan tidak adanya sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan yang ditetapkan. Hasil penelitian ini selaras dengan oleh Arisanti *et al.* (2019) dan Afandi dan Bahri (2020), yang menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Dan tidak sejalan dengan hasil penelitian Siagian (2018), Afriyelnaidi *et al.* (2018), Suparna dan Jihad (2020), Permadi dan Kusuma (2021) dan Jufrizen dan Hadi (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Kerja

Hasil penelitian terkait dengan pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif sebesar 17 % namun pengaruhnya tergolong kecil sehingga dikatakan tidak signifikan. Penemuan ini bertentangan dengan teori dari Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian Ashari *et al.* (2019) dan Leonu *et al.* (2017), Khoiriah *et al.* (2019) juga hasil penelitian Mardiana *et al.* (2021), menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pemberian kompensasi sudah di atur dalam regulasi sesuai dengan jenis jabatan dan kepangkatan. Mereka sudah sangat puas dengan apa yang telah diraihnya selama ini. Sehingga tidak ada dorongan dalam dirinya untuk memperbaiki hasil yang telah diraih dan menjadikannya puas di titik tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Victuria dan Hidayat (2022) dan Maulana dkk (2022: 65) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Hubungan disiplin kerja dengan motivasi kerja

Berdasarkan pengujian hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif sebesar 53 % dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Pegawai yang memiliki kedisiplinan yang baik akan senantiasa termotivasi dalam menyelesaikan tugasnya dengan optimal. Semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka motivasi kerja juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Siagian (2018) dan Wahyuni dan Karneli (2021)

juga Jufrizen dan Hadi (2021) menyebutkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh **positif** antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebesar 34,2 % dan dapat dikatakan signifikan. Ini berarti pengaruh nilai yang positif mengindikasikan bahwa pemberian motivasi mampu memberikan dorongan atau semangat kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dampak yang terjadi apabila di dalam organisasi tidak ada motivasi kerja, maka pegawai akan melakukan pekerjaan dengan biasa-biasa saja dan kurang semangat dalam melaksanakan tugas. Adapun nilai signifikan mengindikasikan bahwa motivasi kerja cukup berarti mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Siagian (2018), Afriyeldaidi *et al.* (2018), Ashari *et al.* (2019), Permadi dan Kusuma (2021) dan Jufrizen dan Hadi (2021) juga Khoiriah *et al.* (2019), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisis data dan hasil pengujian hipotesis yang menyatakan motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan menghasilkan koefisien jalur dengan nilai original sampel sebesar 0.048 dan t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel $0.651 < 1.960$ dan nilai P-value sebesar 0.518 lebih besar dari 0.05 (5%) yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut adalah tidak signifikan. Diketahui bahwa jalur langsung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jalur tidak langsung kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh tidak signifikan. Hasil analisis pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada pengaruh tidak langsung.

Motivasi merupakan suatu alat untuk menggerakkan dan mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar dapat bekerja dengan produktif dan maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Termotivasinya pegawai untuk bekerja dengan lebih baik akan memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Namun dalam penelitian ini, motivasi diketahui berpengaruh tidak signifikan dalam hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Kondisi ini disebabkan karena motivasi kerja pegawai masih belum maksimal yang terbukti dari masih banyaknya responden yang menjawab “cukup setuju” untuk indikator variabel motivasi item pengharapan akan prestasi dan pengharapan akan kekuasaan.

Dari hasil analisis jalur tidak langsung, kompensasi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening berpengaruh lebih kecil terhadap kinerja aparatur pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, sehingga dapat disimpulkan motivasi bukanlah variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja aparatur pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Berdasarkan hasil penelitian yang sebelumnya penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ilham *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi kerja dengan

kinerja karyawan. Namun, tidak sejalan dengan yang dilakukan Siagian (2018) dan Efendi (2020:689), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini tidak bisa digeneralisasi untuk seluruh populasi karyawan ditempat penelitian namun hanya menggambarkan sampel yang diteliti.

Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil analisis data bahwa pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang di mediasi motivasi kerja adalah signifikan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Berdasarkan hasil pengujian menghasilkan koefisien jalur dengan nilai original sampel sebesar 0.181 dan t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel $2.113 > 1.960$ dan nilai P-value sebesar 0.040 lebih kecil dari 0.05 (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini motivasi kerja dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Di dukung dengan hasil penelitian jalur langsung menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. juga di dukung 53,2 % usia pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan di dominasi oleh pegawai muda yang produktif, artinya semangat dan motivasi untuk bekerja tergolong tinggi.

Diketahui bahwa jalur langsung disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja kurang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dengan demikian, strategi yang dilakukan dalam peningkatan kinerja Pegawai diarahkan pada meningkatkan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja. Upaya yang harus di lakukan adalah dengan melihat tanggapan responden atas item-item indikator pada variabel disiplin kerja, yaitu: mengenai jam istirahat dan sanksi bagi yang melanggar aturan. Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Siagian (2018) dan Efendi (2020), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

PENUTUP

Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja, perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi, dan perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, motivasi tidak memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja, sementara motivasi memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Adapun keterbatasan penelitian mencakup kebutuhan akan variabel tambahan, responden yang terburu-buru dalam menjawab kuesioner, dan keterbatasan generalisasi hasil penelitian karena ruang lingkup hanya pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Disarankan agar penerapan disiplin kerja yang dibuat diterapkan di seluruh level, dengan sanksinya. Pimpinan perlu

memotivasi pegawai melalui penghargaan atas prestasi dan promosi jabatan, serta mengadakan program pemilihan pegawai teladan untuk mendorong semangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A. and Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), pp. 247–258.
- Afandi, P. (2016). *Concept and Indicator Human Resource Management*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Afriyelnaidi, Akos, M. and Abdurrahman, A. (2018). Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Dan Disiplin Kerja Pada Dinas Perikanan Dan Kelautan Kabupaten Kapuas. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 2(1), pp. 63–73.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Arisanti, K. D., Santoso, A. and Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), p. 101. doi: 10.30737/jimek.v2i1.427.
- Ashari, L. B., Salim, M. A. and Rachma, N. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pg. Kebon Agung. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), pp. 194–209.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro and Daryanto (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Bismala, L., Arianty, N. and Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Elmi, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2016). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ilham, N. *et al.* (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jurnal Magister Manajemen*, 9(4), pp. 315–324.
- Jufrizen, J. and Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), pp. 35–54. doi: 10.30656/sm.v7i1.2277.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Khoiriah, N., Lelly H.S., S. W. and Utami, W. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 6(2), p. 141. doi: 10.19184/ejeba.v6i2.11158.
- Leonu, P., Yani, A. and Abdurrahman, A. (2017). Variabel Intervening Di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 1(1), pp. 40–56.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mardiana, I., Kasmir, K. and Safuan, S. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan SIMPro PT. Solusi Inti Multiteknik. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), pp. 588–605. doi: 10.36778/jesya.v4i1.291.
- Ningsih, F., Manalu, F. M. and Asmarazisha, D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Alusteel Engineering Indonesia. *EQUILIBIRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(2), pp. 129–134. doi: 10.33373/jeq.v8i2.3819.
- Permadi, P. and Kusuma, M. (2021). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT Batang Hari Bengkulu Pratama). (*JEMS) Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 2(2), pp. 142–153. doi: 10.36085/jems.v2i2.1405.
- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2). doi: 10.33884/jimupb.v6i2.675.
- Suparna, D. and Jihad, F. El (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kantor Wilayah Banten. *The Asia Pasific Journal of Management Studies*, 7(1), pp. 49–60.
- Suparyadi (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Suwatno and Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Victuria, N. and Hidayat, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Milineal dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Muamalat KC Yogyakarta). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5(1), pp. 29–43. doi: 10.4135/9781849209403.n73.
- Wahyuni, L. and Karneli, O. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel Di Pekanbaru). *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 18(2), pp. 65–80.