

## **Pengaruh Realisasi Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tingkat Kedisiplinan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar**

**Abdul Wahid Alfarizi**

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
alfarizifariz38@gmail.com

### **Abstract**

*Employee performance at PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar in 2019 decreased compared to previous years, this indicates that the employee's performance has not been maximized. This can be caused by the ineffective factor of realization of financial compensation. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of the realization of financial compensation on employee performance through the level of discipline and job satisfaction as intervening variables. This research method uses quantitative methods using causality, which is looking for explanations in the form of a cause-and-effect relationship between several concepts or variables, the researcher collects primary data using a proportional random sampling technique in which the minimum sample size is multiplied by the number of indicators in this study the minimum sample size is measured. taken are  $6 \times 17 = 102$  respondents and data analysis techniques with software Partial Least Square (PLS). The results showed that the realization of financial compensation had a direct effect on employee performance and there was an effect after being tested with the intervening variable on the level of discipline and job satisfaction.*

**Keywords:** *Realization of Financial Compensation; Level of Discipline; Job Satisfaction; Employee Performance*

---

### **Abstrak**

Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar pada tahun 2019 menurun dibandingkan pada tahun-tahun sebelumnya, hal tersebut mengindikasikan belum maksimalnya kinerja yang diberikan oleh karyawan. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor realisasi kompensasi finansial yang masih kurang efektif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh realisasi kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui tingkat kedisiplinan dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan cara kausalitas yaitu mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab-akibat antar beberapa konsep atau variabel, peneliti mengumpulkan data primer dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* yang mana jumlah sampel minimum dikali jumlah indikator dalam penelitian ini diukur sampel minimum sampel yang diambil adalah  $6 \times 17 = 102$  responden dan teknik analisis data dengan perangkat lunak *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi kompensasi finansial berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh juga setelah di uji dengan variabel *intervening* tingkat kedisiplinan dan kepuasan kerja.

**Kata Kunci :** *Realisasi Kompensasi Finansial; Tingkat Kedisiplinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan*

## Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan keterampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika sumber daya manusia yang ada tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Menurut Dessler (dalam Mita D. Marliani, et al. 2016). Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Kompensasi finansial langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. menjelaskan bahwa kompensasi langsung adalah pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus.

Selain realisasi kompensasi finalisasi dipandang sebagai suatu indikator yang tidak begitu terlihat karena timbul dari dalam diri masing-masing karyawan dalam pengaplikasiannya. Oleh sebab itu, penulis berusaha menggunakan tingkat kedisiplinan dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam penulisan tesis ini agar dapat menguji dan menganalisis sejauh mana pengaruh dari realisasi kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Apabila pegawai tidak merasakan kepuasan kerja maka akan muncul tingkat kinerja yang rendah karena tidak adanya niat untuk berusaha bekerja lebih maksimal. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam dirinya. Hal ini sesuai dengan pengertian kepuasan itu sendiri, di mana Menurut Hasibuan dalam Eka (2013:5), Kepuasan kerja merupakan Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Hal ini nampak pada sikap pegawai terhadap pekerjaannya, sikap positif akan puas atau sikap negatif akan tidak puas. Sementara kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin di capai oleh setiap karyawan di tempat kerjanya. Adanya pegawai yang puas membuat kinerja, komitmen serta kedisiplinan pegawai akan meningkat.

## Landasan Teori

### Kompensasi Finansial

Menurut Rufaidah, et al. (2017). Merumuskan suatu definisi dalam Pemberian kompensasi finansial berupa gaji, insentif maupun tunjangan sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi finansial merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Indikator variabel komitmen organisasi menurut Rufaidah, et al. (2017) mendefinisikan ada lima indikator kompensasi finansial yaitu: **(1) Gaji**, berkaitan dengan pendapatan karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi lainnya yang sudah ditentukan waktunya. **(2) Upah**, berkaitan dengan pendapatan karyawan dalam suatu perusahaan akan tetapi tidak tentu nominal yang didapat. **(3) Tunjangan**, berkaitan dengan perusahaan atau instansi lainnya untuk menanggung karyawan atau pegawainya mulai dari kesehatan ataupun lainnya. **(4) Insentif**, berkaitan dengan pendapatan karyawan selain dari gaji dan tunjangan. **(5) Komisi atau Bonus**, berkaitan dengan pencapaian karyawan jika dalam bekerja lebih maksimal atau memuaskan bagi perusahaan maka akan diberikan hadiah.

### Kedisiplinan

Menurut Simamora (2014) dalam (Wawan Prahiawan dan Ayu Puspitasari, 2018: 340), Disiplin adalah sangatlah penting dalam upaya agar karyawan dapat mematuhi aturan-aturan yang berlaku di perusahaan. menyebutkan beberapa indikator disiplin yaitu: **(1) Kepatuhan pada peraturan**, karyawan yang taat pada peraturan jam kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan

instansi. **(2) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu**, Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. **(3) Efektivitas dalam bekerja**, tingkat keberhasilan bekerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi dengan pencapaian yang baik. **(4) Kehadiran tepat waktu**, Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

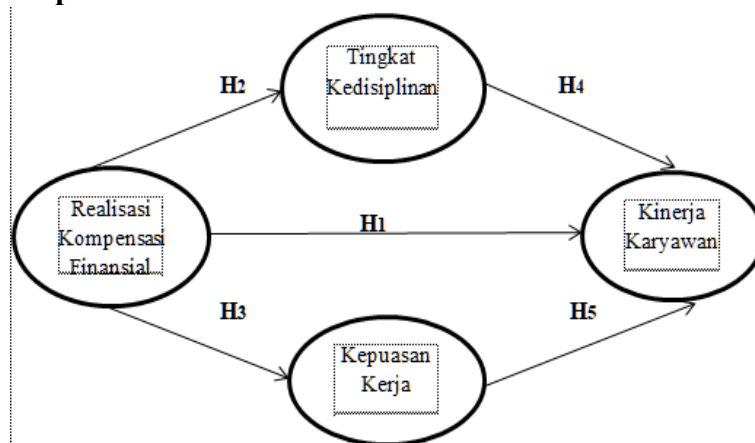
### Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, (2017). Sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan ditunjukkan oleh kesetiaan, kejujuran dan kreativitas. Indikator variabel Kepuasan Kerja menurut Hasibuan (2017), mendefinisikan ada empat indikator kepuasan kerja yaitu : **(1) Menyenangi pekerjaan**, Orang menyenangkan pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik. **(2) Kesetiaan**, Dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. **(3) Kejujuran**, Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain. **(4) Kreativitas**, Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

### Kinerja Karyawan

Menurut Wexley dan Yukl, (2000), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Indikator variabel Kinerja Karyawan menurut Wexley dan Yukl, (2000) (dalam Satedjo Ananta, 2017), mendefinisikan ada empat indikator Kinerja Karyawan yaitu : **(1) Kualitas kerja**, Seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. **(2) Kuantitas kerja**, Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. **(3) Kontribusi pada organisasi**, **(4) Tanggung jawab**, Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi.

### Pengembangan Hipotesis



Gambar 1 Model Penelitian

### Pengembangan Model Hipotesis

- H1 : Realisasi Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- H2 : Realisasi Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Tingkat Kedisiplinan
- H3 : Realisasi Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- H4 : Tingkat Kedisiplinan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H5 : Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## Metode Penelitian

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini mengarah kepada jenis penelitian kausalitas (jenis penelitian berdasarkan eksplanasi ilmu) dan penelitian kuantitatif (jenis penelitian berdasarkan metode penemuan ilmu). Menurut Augusty Ferdinand (2014) menyatakan bahwa penelitian kausalitas adalah penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab-akibat (*cause-effect*) antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau juga strategi yang dikembangkan dalam manajemen sedangkan penelitian kuantitatif menurut Augusty Ferdinand (2014) merupakan penelitian untuk menemukan konsep atau tesa baru, penelitian terlebih dahulu mengembangkan proposisi dan hipotesis dan langkah berikutnya diuji dengan data kuantitatif hingga akhirnya sampai pada temuan akhir berupa hipotesis baru atau hipotesis yang teruji.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasinya dari karyawan di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatra yang berjumlah 180 orang, dalam penelitian ini yang dijadikan sampel penelitian adalah 102 karyawan PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatra. Berdasarkan jumlah populasi yang besar, maka penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan sistem sampel *proportional random sampling* adapun tekniknya jumlah sampel minim 5-10 di kali jumlah indikator. Menurut Augusty Ferdinand (2014). Dalam penelitian ini, jadi penulis mengambil sampel mimum  $6 \times 17 = 102$  karyawan PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatra.

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian dengan pengukuran skala tertentu, data dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio, jumlah sampel kecil (Ghozali 2006 dalam Irwan, et al (2015).

#### 1. Uji Validitas

Melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average variance extracted* (AVE). Korelasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai  $> 0,5$ . Jika nilai AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi di antara konstruk, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Nilai yang direkomendasikan adalah nilai AVE harus lebih besar dari 0,50.

#### 2. Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha*  $> 0,7$  (Ghozali, 2015).

#### 3. Analisis Data

Disajikan gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk analisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan. Berdasarkan penelitian selama di lapangan, maka ditemukan beberapa hal terkait dengan penelitian, yaitu data dan informasi yang akan mendukung pembahasan dalam penelitian

## Hasil dan Pembahasan

### Deskriptif Responden Penelitian

Pada penelitian 102 kuesioner yang diantarkan langsung kepada responden yakni karyawan tetap PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar. Berdasarkan hasil penghitungan kuesioner yang dikembalikan oleh responden, hanya 98 kuesioner yang dapat diambil sementara 4 kuesioner tidak dapat diambil. Hal ini terjadi karena kesibukan para responden dan melebihi jangka waktu pengembalian. Sementara itu dari kuesioner yang kembali sebanyak 3 kuesioner tidak lengkap yaitu kuesioner yang tidak di isi secara penuh atau ada pertanyaan yang tidak di jawab oleh responden. Oleh sebab itu hanya 95 kuesioner yang lengkap dan dapat diolah.

### Uji Validitas

Dalam uji validitas ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel penelitian. Uji AVE digunakan untuk mengetahui apakah rata-rata variansi pada indikator di tiap-tiap variabel homogen atau tidak. Data di sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

**Validitas dan Reliabilitas Konstruk**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepuasan Kerja	0.81	0.82	0.88	0.64
Kinerja Karyawan	0.73	0.73	0.83	0.55
Realisasi Komp...	0.72	0.73	0.84	0.64
Tingkat Kedisip...	0.73	0.74	0.83	0.55

Gambar 2 Nilai AVE Variabel Penelitian

Berdasarkan gambar di atas bahwa nilai AVE untuk variabel Kepuasan Kerja 0,64 lebih besar dari 0,5 sehingga variabel Kepuasan Kerja telah memenuhi syarat validitas. AVE Kinerja Karyawan adalah 0,55 lebih besar dari 0,5 sehingga variabel Kinerja Pegawai telah memenuhi syarat validitas.

AVE Realisasi Kompensasi Finansial adalah 0,64 lebih besar dari 0,5 sehingga variabel Komitmen Organisasi telah memenuhi syarat validitas. AVE Tingkat Kedisiplinan adalah 0,55 lebih besar dari 0,5 sehingga variabel Tingkat Kedisiplinan telah memenuhi syarat validitas. Begitu juga pada nilai *Outer Loading Factor* untuk semua indikator juga telah lebih dari 0,5.

### Uji Reliabilitas

Pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 (dua) kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,70. Pada Gambar di atas dapat dilihat hasil dari uji reliabilitas.

Uji reliabilitas menunjukkan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari masing-masing konstruk, yaitu realisasi kompensasi finansial, tingkat kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel. Hasil *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria *composite reliability* karena telah melebihi syarat kriteria sebesar dari 0,70.

## Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis, hasil korelasi antar konstruk diukur dengan melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya yang kemudian disamakan dengan hipotesis penelitian. Tingkat signifikansi yang di pakai dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Berikut ini tabel hasil penelitian yang telah diperoleh berdasarkan pengolahan data.

Koefisien Jalur

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.45	0.44	0.13	3.52	0.00
Realisasi Kompensasi Finansial_ -> Kepuasan Kerja	0.77	0.78	0.05	16.87	0.00
Realisasi Kompensasi Finansial_ -> Kinerja Karyawan	0.07	0.06	0.11	0.64	0.52
Realisasi Kompensasi Finansial_ -> Tingkat Kedisiplinan	0.76	0.78	0.06	13.72	0.00
Tingkat Kedisiplinan -> Kinerja Karyawan	0.50	0.52	0.11	4.43	0.00

Gambar 3 Koefisien Jalur

## Hasil Uji Parsial

- Hipotesis 1:** Dari gambar atas diketahui hipotesis 1 (Realisasi Kompensasi Finansial > Kinerja Karyawan) 0,64 dengan *p value* 0,52. Hasil ini menunjukkan Realisasi Kompensasi Finansial berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan karena nilai *t statistic* (0.64) < *t* tabel (1,96) dan *p value* (0,52) >  $\alpha$  (0,05), artinya  $H_{a1}$  ditolak. Realisasi Kompensasi Finansial yang tidak efektif membuat kinerja Karyawan tidak semakin tinggi.
- Hipotesis 2 :** Dari gambar atas diketahui hipotesis 2 (Realisasi Kompensasi Finansial > Tingkat Kedisiplinan) memperoleh *t statistic* 13,72 dengan *p value* 0,000. Hasil ini menunjukkan Realisasi Kompensasi Finansial terbukti berpengaruh positif terhadap Tingkat Kedisiplinan karena nilai *t statistic* (13.72) > *t* tabel (1,96) dan *p value* (0,000) <  $\alpha$  (0,05), artinya  $H_{a2}$  diterima. Realisasi Kompensasi Finansial yang efektif membuat kinerja Karyawan semakin tinggi.
- Hipotesis 3:** Dari gambar atas diketahui hipotesis 3 (Realisasi Kompensasi Finansial > Kepuasan Kerja) memperoleh *t statistic* 16,87 dengan *p value* 0,000. Hasil ini menunjukkan Realisasi Kompensasi Finansial terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena nilai *t statistic* (16,87) > *t* tabel (1,96) dan *p value* (0,000) <  $\alpha$  (0,05), artinya  $H_{a3}$  diterima. Realisasi Kompensasi Finansial yang efektif akan membuat kepuasan kerja semakin tinggi.
- Hipotesis 4:** Dari gambar atas diketahui hipotesis 4 (Tingkat Kedisiplinan > Kinerja Karyawan) memperoleh *t statistic* 4,43 dengan *p value* 0,00. Hasil ini menunjukkan Tingkat Kedisiplinan terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena nilai *t statistic* (4,43) > *t* tabel (1,96) dan *p value* (0,00) <  $\alpha$  (0,05), artinya  $H_{a4}$  diterima. Tingkat Kedisiplinan yang tinggi akan membuat Kinerja Karyawan semakin tinggi.
- Hipotesis 5:** Dari gambar atas diketahui hipotesis 5 (Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan) memperoleh *t statistic* 3,52 dengan *p value* 0,00. Hasil ini menunjukkan Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai *t statistic* (3,52) > *t* tabel (1,96) dan *p value* (0,00) <  $\alpha$  (0,05), artinya  $H_{a5}$  diterima. Kepuasan Kerja yang tinggi akan membuat Kinerja Karyawan semakin tinggi.



## Hasil Pengujian Mediasi

Pengujian mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah Realisasi Kompensasi Finansial dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Tingkat Kedisiplinan dan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*.

**Hasil Pengujian Mediasi**

Efek Tidak Langsung Spesifik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik ( O/...	P Values
Realisasi Kompensasi Finansial_ -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.35	0.35	0.10	3,44	0.00
Realisasi Kompensasi Finansial_ -> Tingkat Kedisiplinan -> Kinerja Karyawan	0.38	0.39	0.09	4,15	0.00

Gambar 4 Hasil Pengujian Mediasi

Diketahui pada uji mediasi koefisien pengaruh tidak langsung bahwasanya Tingkat Kedisiplinan mampu memediasi Realisasi Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan, nilai *p value* 0.00 lebih kecil dari nilai *T Statistik* 4,15 dan Kepuasan Kerja mampu memediasi Realisasi Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan, nilai *p value* 0.00 lebih kecil dari nilai *T Statistik* 3,44.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat dibuat kesimpulan penelitian yaitu :

1. Terdapat pengaruh langsung dari realisasi kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar ditunjukkan oleh nilai *p value* > 0,05. Realisasi Kompensasi Finansial yang telah ditetapkan tidak efektif membuat Kinerja Karyawan tidak semakin tinggi.
2. Terdapat pengaruh langsung dari realisasi kompensasi finansial terhadap tingkat kedisiplinan di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar ditunjukkan oleh nilai *p value* < 0,05. Semakin efektif Realisasi kompensasi finansial yang telah ditetapkan maka semakin tinggi kedisiplinan karyawan.
3. Terdapat pengaruh langsung dari realisasi kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar ditunjukkan oleh nilai *p value* < 0,05. Semakin efektif Realisasi kompensasi finansial yang telah ditetapkan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh langsung dari tingkat kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar ditunjukkan oleh nilai *p value* < 0,05. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawan pada perusahaan.
5. Terdapat pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di di PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar ditunjukkan oleh nilai *p value* < 0,05. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah:

Pada rancangan metode penelitian telah ditetapkan sejumlah 102 responden yang diharapkan menjadi sumber data penelitian ini. Dalam realisasinya jumlah responden yang diharapkan

tidak sesuai dengan yang direncanakan yang disebabkan oleh kesulitan kolektivitas kuesioner responden dan tidak lengkapnya responden mengisi kuesioner. Hal ini dilatarbelakangi oleh situasi kondisi saat penelitian di mana sedang terjadi pandemik, responden dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *proportional random* sampling untuk menentukan sampelnya.

### **Saran Implikasi Manajerial**

1. Berdasarkan kesimpulan hipotesis pertama maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Realisasi Kompensasi Finansial. Meningkatkan Realisasi Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan kebijakan dalam memberikan gaji karyawan dalam waktu yang sudah ditentukan agar tidak ada keterlambatan memberikan gaji karyawan.
2. Berdasarkan kesimpulan hipotesis kedua maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Realisasi Kompensasi Finansial. Untuk meningkatkan Tingkat Kedisiplinan dengan meningkatkan kebijakan dalam memberikan gaji atau bonus yang sesuai terhadap karyawan dalam waktu yang sudah ditentukan agar tidak ada keterlambatan memberikan gaji karyawan, sehingga para karyawan bisa memaksimalkan tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan dari kehadiran ataupun kepatuhan pada peraturan.
3. Berdasarkan kesimpulan hipotesis ketiga maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Realisasi Kompensasi Finansial. untuk meningkatkan Kepuasan Kerja dengan meningkatkan kebijakan dalam memberikan atau bonus yang sesuai terhadap karyawan dalam waktu yang sudah ditentukan agar tidak ada keterlambatan memberikan gaji karyawan, sehingga karyawan merasakan kenyamanan serta menyenangkan pekerjaan, setia terhadap perusahaan dan mampu mengeluarkan ide-ide kreatif karyawan dalam pekerjaannya.
4. Berdasarkan kesimpulan hipotesis keempat maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Tingkat Kedisiplinan. untuk meningkatkan Kinerja Karyawan dengan meningkatkan kehadiran tepat waktu, kepatuhan pada peraturan yang sudah ditentukan oleh perusahaan, sehingga karyawan terkendali dan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang maksimal.
5. Berdasarkan kesimpulan hipotesis kelima maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Kepuasan Kerja untuk meningkatkan Kinerja Karyawan dengan meningkatkan kejujuran, menyenangkan pekerjaannya serta kesetiaan terhadap perusahaan, sehingga karyawan akan secara sendirinya meningkat dan karyawan merasa puas dalam bekerja.
6. Berdasarkan hasil uji mediasi maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Tingkat Kedisiplinan karena mampu memediasi Realisasi Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan.
7. Berdasarkan hasil uji mediasi maka dapat disarankan bagi PT Perkebunan Nusantara VIII Bojongdatar dapat menggunakan variabel Kepuasan Kerja karena mampu memediasi Realisasi Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan.

---

### **Daftar Pustaka**

- Aldo Herlambang Gardjito, *et al.* 2014. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT Karmand Mitra Andalan Surabaya). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 13 No. 1



- Alienda, Retnosari P. 2017. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Konsultan Pajak Drs. Lim Yung San Dan Rekan, Volume 9, No 01.
- Amanda, Regina. 2016. *Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening di pt astra international tbk waru pada bagian part & accessories (Depo)*. Jurnal Vol. 4 No. 4 tahun 2016. Surabaya.
- Ayu Puspitasari dan Wawan Prahiawan. 2018, Pengaruh Disiplin Preventif Dan Motivasi Ektrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Natura Indoland, Vol. 13, No 2.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode penelitian manajemen pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan disertasi ilmu manajemen*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2015. *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*: Badan Penerbit UNDIP.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta.: Bumi Aksara.
- Irwan, Khaeryna Adam. 2015. *Metode partial least square (PLS) dan terapannya (Studi kasus : analisis kepuasan pelanggan terhadap layanan PDAM unit camming kab. Bone)*. Jurnal Vol. 9 No. 1 tahun 2015. Makassar.
- Mita D. Marliani. 2016. The Effect of Direct Financial Compensation, Indirect Financial Compensation and Nonfinancial Compensation on Employee Performance at PT Telkom Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.4, No.4.
- Nafrizal, A., Lubis.A.R., Idris.S. 2012. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Personil Polri Pada Satuan Kerja Biro Operasi Mapolda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol. 1.
- Novita Wahyu Setyawati., et. al. 2018, Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, Vol.3, No.3. Putu Ayu Diah Juliarti., et. al. 2018, Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervensi, *International Journal of Penelitian Kontemporer dan Ulasan*, Volume 09 isu 03.
- Putu Diah Asrida, et al. 2018. The Effect of Leadership and Financial Compensation on Employee Job Satisfaction in the Swadharma Multipurpose Cooperative in Denpasar. Vol. 06. No. 2.
- Rufaidah, et al. (2017). *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan* (Studi pada Karyawan tetap PG. Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*. Vol. 42 No.1.
- Satedjo Ananta, Dwikristianto, sesilya kempa. 2017. *Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT modern widya tehcnical cabang jayapura*. Jurnal Vol. 5 No. 3 tahun 2017. Jayapura.
- Simamora. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Binarupa.
- Sopiah. 2013, *The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Jon Performance of Outsourcing Employees of Syariah Bank in Malang Indonesia*. *International Journal of Learning & Development* Vol. 3 No. 2
- Sugiyono. 2016. *Metode penelitian kuantitatif,kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit alfabeta.
- Surina, N.W., et.al. 2015, Analyses The Effect of Job Design and Compensation Toward Employee Satisfaction of PT BNI TBK, Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Vol. 15 No. 4.
- Sutrisno Edy. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Pradamedia Group.
- Syah, H. 2013, *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan* Pada PT Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1 N0. 2.
- Yesmira Syamra. 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata Di Kota Padang. *Journal of Economic and Economic Education* Vol.4 No.2

Yoga Putrana, et al. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Gelora Persada Mediatama Semarang*. Journal Of Management, Volume 2 No.2.