

# *Jurnal Ilmiah* **ZONA MANAJERIAL**

Volume 6, Nomor 2, Agustus 2014

**Analisis Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Dan Praktik Akuntansi Sosial Pada Perusahaan Manufaktur Di Provinsi Kepulauan Riau**

**Muhamad Wahyudi**  
**Nolla Puspita Dewi**

**Analisis Persepsi Dan Harapan Terhadap Kualitas Jasa Serta Kepuasan Pengguna Jasa Pembuatan Paspor RI Di Kantor Imigrasi Kelas I Batam**

**Ely Kurniawati**  
**Munaimah**

**Pengaruh Insentif Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. SMOE Indonesia Pada *Project* Australia Pasific LNG**

**Indi Sastia**  
**Sri Yanti**

**Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komunikasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Batam Kota**

**Muhamad Rofi'i**  
**Jemmy Rumengan**

**Pengaruh Kedisiplinan, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kecamatan Sekupang**

**Nataniel Suryanto Laso' Tanduklangi**  
**Sri Langgeng Ratnasari**

**Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Embung Fatimah Kota Batam**

**Khabibah Dika**  
**Marihot Manullang**

**Program Studi Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Batam**

**ISSN 2087-7331**

## DAFTAR ISI

- Analisis Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Dan Praktik Akuntansi Sosial Pada Perusahaan Manufaktur Di Provinsi Kepulauan Riau  
**Muhamad Wahyudi**  
**Nolla Puspita Dewi** **1-10**
  
- Analisis Persepsi Dan Harapan Terhadap Kualitas Jasa, Serta Kepuasan Pengguna Jasa Pembuatan Paspor RI Di Kantor Imigrasi Kelas I Batam  
**Ely Kurniawati**  
**Munaimah** **11-19**
  
- Pengaruh Insentif Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. SMOE Indonesia Pada *Project* Australia Pasific LNG  
**Indi Sastia**  
**Sri Yanti** **20-34**
  
- Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komunikasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Batam Kota  
**Muhamad Rofi'i**  
**Jemmy Rumengan** **35-48**
  
- Pengaruh Kedisiplinan, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kecamatan Sekupang  
**Nataniel Suryanto Laso' Tanduklangi**  
**Sri Langgeng Ratnasari** **49-67**
  
- Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Embung Fatimah Kota Batam  
**Khabibah Dika**  
**Marihot Manullang** **68-80**

**JURNAL ILMIAH**  
**“ZONA MANAJERIAL”**  
**Program Studi Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Batam**

**Jurnal Ilmiah :**

**“ZONA MANAJERIAL”**

Diterbitkan oleh Program Studi  
Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Batam sejak Oktober 2009,  
**ISSN 2087-7331**

Alamat Redaksi :

**Fakultas Ekonomi**  
**Universitas Batam**

Jalan Kampus Abulyatama No. 5  
Batam Centre- Batam  
Telepon dan Fax  
(0778)7485055,(0778)7485054  
Home page: <http://www.univ-batam.ac.id>  
Email: [admin@univ-batam.ac.id](mailto:admin@univ-batam.ac.id)

**Pelindung :**

Rektor Universitas Batam

**Penanggungjawab :**

Dekan Fakultas Ekonomi UNIBA

**Pemimpin Redaksi :**

Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M.

**Redaksi Ahli :**

Prof. Dr. Yunazar Manjang, M.S. (UNAND)

Prof. Dr. Ir. Jemmy R., S.E., M.M (UNIBA)

Dr. Dede Ruslan,MS (UNIMED)

Dr. Ir. H. Chablullah Wibisono, M.M. (UNIBA)

Dr. Ir. Anik Herminingsih, M.Si. (UMB)

Dr. Rita Zulbetti, S.Si., M.M. (Politeknik Piksi  
Ganesha)

**Redaksi Pelaksana**

Nona Jane Onoyi, S.E., M.M.

Andi M. Lutfi, S.E., M.Si.

**Editor :**

H. Ngaliman, S.E., M.Si.

Bambang Satriawan, S.E., M.Si.

**Sekretariat :**

Sri Yanti, S.E., M.Si

Nolla Puspita Dewi, S.E., M.Ak.

## PENGARUH KEDISIPLINAN, PROMOSI JABATAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SDN DI KECAMATAN SEKUPANG

Nataniel Suryanto Laso' Tanduklangi

Sri Langgeng Ratnasari

Program Studi Magister Sains Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Batam

E-mail: nielslt@yahoo.co.id

### ABSTRACT

*This research aims to determine empirically the direct effect of discipline on job satisfaction, position promotion direct influence on job satisfaction, discipline direct effect to performance, position promotion direct effect to performance, job satisfaction direct effect to performance, discipline direct effect to performance through job satisfaction. This research used sample 110 respondents (teachers) in SDN Subdistrict of Sekupang. The data obtained were analyzed using "path analysis" by statistical software SPSS 16.0.*

*The result of this research were: discipline direct effect and significant to job satisfaction with coefficient value 0,219, and significant in the probability sig  $0,017 < 0,05$ , position promotion direct effect to job satisfaction with coefficient value 0,418, and significant in the probability sig  $0,000 < 0,05$ , discipline direct effect to performance with value coefficient of 0,355, and significant in the probability sig  $0,000 < 0,05$ , position promotion direct effect to performance with value coefficient of 0,038, and significant in the probability sig  $0,656 > 0,05$ , job satisfaction direct effect to performance with value coefficient of 0,459, and significant in the probability  $0,000 \text{ sig, } = 0,05$ , discipline direct effect to performance without through job satisfaction  $(P31X1 \times P43X3) = (0,219 \times 0,459) = 0,101 < 0,355$ , and position promotion indirect effect to performance through job satisfaction  $(P32X2 \times P43X3) = (0,418 \times 0,459) = 0,192 > 0,038$  for teachers in SDN subdistrict of Sekupang.*

**Keywords:** Discipline, Promotion, Job Satisfaction, Performance

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset instansi atau perusahaan yang sangat penting dalam perkembangan dunia saat ini karena setiap instansi atau perusahaan yang ingin meningkatkan kinerjanya harus mempunyai komitmen terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia-nya, agar dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berpotensi sehingga dapat bersaing dan berkesinambungan (*Sustainable Competitive Advantage*) bagi instansi atau perusahaan.

Guru sebagai salah satu sumber daya manusia dalam dunia pendidikan merupakan penggerak dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Fungsi Guru

sangat vital karena memiliki berbagai peranan seperti yang disampaikan Connell (2010: 85) membedakan tujuh peran seorang guru yaitu (1) pendidik (*nurturer*), (2) model, (3) pengajar dan pembimbing, (4) pelajar (*learner*), (5) komunikator terhadap masyarakat setempat, (6) pekerja administrasi, serta (7) kesetiaan terhadap lembaga. Tingkat kedisiplinan guru diperlukan agar pelaksanaan pendidikan dapat berjalan lancar sehingga berbagai peranan guru seperti diatas dapat tercapai. Guru dengan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil diwajibkan untuk memenuhi seluruh kewajibannya dengan diawasi dan dibatasi oleh Undang undang dan Peraturan Pemerintah seperti Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, demi harapan terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), dan menuntut Pegawai Negeri Sipil untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah, bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Tingkat kedisiplinan dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2010: 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam Ketentuan Umum Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai didefinisikan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman disiplin sangat diperlukan guna peningkatan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya mentaati peraturan, karena tanpa dukungan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil, tujuan Pemerintah tidak akan tercapai.

Pegawai Negeri Sipil mendapatkan imbalan atas kedisiplinan dirinya karena telah melaksanakan pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Imbalan tersebut dapat berupa peningkatan kesejahteraan, dan dapat berupa promosi jabatan.

Promosi menurut Hasibuan (2010: 108) adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Hal itu sesuai dengan pendapat Siagian (2010: 169) bahwa promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggungjawabnya lebih besar, tingkatan dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula. Dengan promosi, seorang Pegawai Negeri Sipil akan mempunyai kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan promosi merupakan penghargaan atas prestasi kerja yang tinggi.

Pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil Daerah mempertimbangkan integritas dan moralitas, pendidikan dan pelatihan, pangkat, mutasi jabatan, mutasi antar daerah dan kompetensi (Thoha, 2005: 86).

Jenjang tertinggi dalam satuan pendidikan adalah Jabatan Kepala Sekolah, seorang guru yang bekerja baik dan disiplin yang tinggi dapat dipertimbangkan untuk dinaikkan jenjangnya menjadi Kepala Sekolah. Penugasan guru sebagai kepala sekolah telah diatur dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010, didalam Peraturan ini disebutkan bahwa seorang guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah harus memenuhi syarat yang telah ditentukan.

Seorang guru yang mempunyai disiplin tinggi, memenuhi kualifikasi pendidikan dan mempunyai Pangkat dan Golongan serendah rendahnya Penata, III/c dapat diangkat menjadi Kepala Sekolah dan seorang Kepala Sekolah yang tidak memenuhi kualifikasi juga harus melepaskan jabatannya. Sebaliknya, ketidak disiplinian seorang Pegawai Negeri Sipil akan dikenai hukuman disiplin seperti yang disebutkan dalam pasal 7 Peraturan Pemerintah nomor 53 Tahun 2010 dimana disebutkan adanya penurunan pangkat.

Selain itu kepuasan kerja selalu menjadi perhatian utama dari para pemimpin atau kepala dari suatu instansi atau kelembagaan atau organisasi karena kepuasan kerja berhubungan erat dengan keberhasilan individu, organisasi, atau masyarakat dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya kepuasan kerja dapat memacu guru untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja guru sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan institusi. Apabila individu mengalami kepuasan kerja, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka, dengan kepuasan kerja maka para guru akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kinerjanya akan meningkat.

Secara umum pengukuran kinerja dapat dibagi atas tahapan *input*, proses, *output* dan *outcome*. Berdasarkan tahapan tersebut maka pengukuran kinerja dilakukan dengan pendekatan berdasarkan pada data yang dihasilkan sistem informasi, baik data sebelumnya maupun data proyeksi. Menurut Hyndman dan Anderson dalam Laurensius (2005: 206) kinerja mencakup beberapa variabel yang berkaitan yaitu *input*, proses (perilaku kerja), *output* dan *outcome* (nilai tambah dan dampak). Variabel ini tidak dapat dipisahkan dan saling berkaitan.

Sekolah Dasar merupakan lembaga pendidikan yang memiliki rencana strategis pengembangan jangka panjang yang bertujuan menempatkan sistem pendidikan untuk menanggapi tantangan global secara profesional yang mempunyai nilai *added value* serta adanya manajemen pengelolaan pendidikan yang lebih efektif dan efisien. Pendidikan tingkat Sekolah Dasar adalah tingkat pendidikan awal yang harus dimatangkan dengan baik untuk melangkah ke jenjang berikutnya. Cakupan tugas yang berat ini memerlukan guru yang bisa melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berdaya guna dan berkinerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan serta memiliki jiwa kedisiplinan.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara pada Sekolah Dasar di Kecamatan Sekupang Batam bahwa tingkat kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja guru masih kurang sehingga harus lebih diperhatikan atau ditingkatkan lagi sehingga dicapai kinerja guru yang maksimal seperti harapan yang diinginkan. Salah satu alasan perlunya peningkatan kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja guru untuk meningkatkan kinerja karena di Kecamatan Sekupang ada beberapa sekolah unggulan tetapi prestasi belajar siswa tidak terlalu signifikan

atau menonjol. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh tingkat kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Sekupang sehingga harapan pencapaian prestasi siswa dapat tercapai.

Penelitian ini dibatasi pada guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sekupang karena di Kecamatan ini memiliki Sekolah Dasar Negeri berkualitas unggul, dalam beberapa tahun terakhir berperingkat nilai Ujian Nasional tertinggi se-Kota Batam serta memiliki Sekolah Dasar Negeri cukup banyak dengan bervariasi keunggulan.

### **Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah, didapat identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kedisiplinan pada Guru SDN di Kecamatan Sekupang dalam kaitannya dengan kinerja mengajar belum optimal.
2. Promosi jabatan diindikasikan belum sesuai harapan, dimana promosi jabatan yang akan memberi motivasi sehingga kinerja guru meningkat.
3. Kepuasan kerja guru yang belum maksimal sehingga kinerja guru belum optimal.
4. Etos dan disiplin kerja masih bisa ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang baik.
5. Kinerja Guru yang belum optimal masih bisa dimaksimalkan.

### **Rumusan Masalah**

Dari uraian di atas, rumusan masalah untuk mengetahui hubungan antara disiplin, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dapat dirincikan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kedisiplinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kedisiplinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja?
4. Apakah promosi jabatan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja?
6. Apakah kedisiplinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
7. Apakah promosi jabatan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

### **Batasan Masalah**

Agar permasalahan yang dikaji lebih terarah serta karena keterbatasan waktu, biaya dan tenaga maka permasalahan dibatasi pada aspek pengaruh kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sekupang. Penelitian ini akan mengkaji tentang kinerja guru namun dalam penelitian ini hanya membahas faktor pengaruh kedisiplinan, promosi jabatan dan prestasi kerja yang secara bersama-sama memberikan kontribusi langsung ataupun tidak langsung terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sekupang.

#### **1. Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2010: 193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peraturan Kepegawaian Negara yaitu Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 (2010: 19), disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman disiplin sangat diperlukan guna peningkatan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya menaati peraturan, karena tanpa dukungan kedisiplinan pegawai Negeri Sipil, tujuan pemerintah tidak akan tercapai.

Simamora (2005: 611), disiplin adalah bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan teratur yang menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi.

Mangkuprawira (2011: 71), kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu.

Hasibuan (2010: 193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis (Hasibuan dalam Tita 2008: 14).

Latainer dalam Sutrisno (2013: 87) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Sutrisno (2013: 86) mendefinisikan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasinya.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2013: 89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Hasibuan (2010: 305), kedisiplinan dalam organisasi ada 2 (dua) jenis:

1. Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

2. Pendisiplinan Korektif

Pendisiplinan Korektif yaitu jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner.

Sastrohadiwiryono dalam Irwan (2006: 22) mengemukakan secara khusus tujuan disiplin kerja pegawai antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melakukan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

## 2. Promosi Jabatan

Pengertian promosi jabatan menurut Hasibuan (2010: 108) adalah merupakan perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Promosi menurut Flipo dalam Hasibuan (2010: 108) adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan: 2010: 202).

Kepuasan kerja menurut Robbins dalam Wibowo (2013: 501) adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima

Sutrisno (2013: 74), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis, sementara Handoko dalam Sutrisno (2013: 75), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja menurut Wibowo (2007: 324) mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan yaitu : (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja, dan (2) merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi.

### 2. Kinerja

Kinerja adalah merupakan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Widodo, 2006: 78).

Mangkuprawira (2011: 121), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Nawawi (2008: 97), kinerja merupakan ukuran tingkat kemampuan pekerja secara individual dan keikutsertaannya dalam menghasilkan barang dan jasa, hingga produk yang dihasilkan oleh organisasi.

Mitchel dan Larson dalam Ridwan (2006: 178), banyak factor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu: (1) penguasaan bahan, (2) mengelola program pembelajaran, (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media dan sumber, (5) menggunakan *micro teaching*.

Menurut Pasolong (2008: 209) penilaian kinerja dilakukan sebagai dasar untuk memberi kompensasi pada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya. Penilaian juga diberikan sebagai dasar untuk melakukan promosi serta pelatihan terhadap pegawai. Yang paling penting, penilaian itu untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi.

Prabu (2006: 9), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2006: 309), kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranan dalam perusahaan.

Simamora (2005: 327), kinerja yaitu suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan baik oleh jumlah maupun kualitas. Keluaran yang dihasilkan sebagaimana yang telah dikemukakan diatas dapat berupa fisik maupun non fisik.

### **Kerangka Berfikir**

#### **1. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Disiplin dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena dengan adanya disiplin kerja yang dimiliki oleh pekerja atau karyawan maka akan memberi dampak atau hasil positif terhadap tugas atau tanggungjawab yang dikerjakannya ataupun kewajibannya.

#### **2. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja**

Promosi pegawai mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan kerja pegawai, karena dengan dilaksanakannya promosi pegawai yang baik, dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pula dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan untuk dapat bekerja lebih baik sehingga sasaran organisasi secara optimal dapat tercapai dengan mudah.

#### **3. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja atau semangat kerja demi terwujudnya tujuan perusahaan dan pegawainya. Pimpinan selalu berusaha agar bawahannya selalu mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, perusahaan sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja optimal pegawai. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam

mencapai tujuannya. Semakin disiplin, semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

#### 4. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Pengaruh promosi jabatan sangat berpengaruh terhadap kinerja karena dengan adanya promosi jabatan maka orang akan lebih bersemangat dalam menunjukkan kemampuannya sehingga tujuan perusahaan atau organisasi dapat dicapai secara maksimal. Adanya promosi membuat orang memiliki kewenangan yang lebih besar dari posisi sebelumnya sehingga dia dapat menyalurkan ide-ide maupun gagasan-gagasannya sehingga kinerja akan lebih meningkat.

#### 5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja dirasakan menjadi sangat penting mempengaruhi perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan untuk mencapai kinerja yang maksimal karena dengan adanya perasaan puas dalam diri pegawai atau karyawan maka semangatnya untuk melaksanakan kewajiban atau tugasnya menjadi lebih besar. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berkinerja lebih baik.

#### 6. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

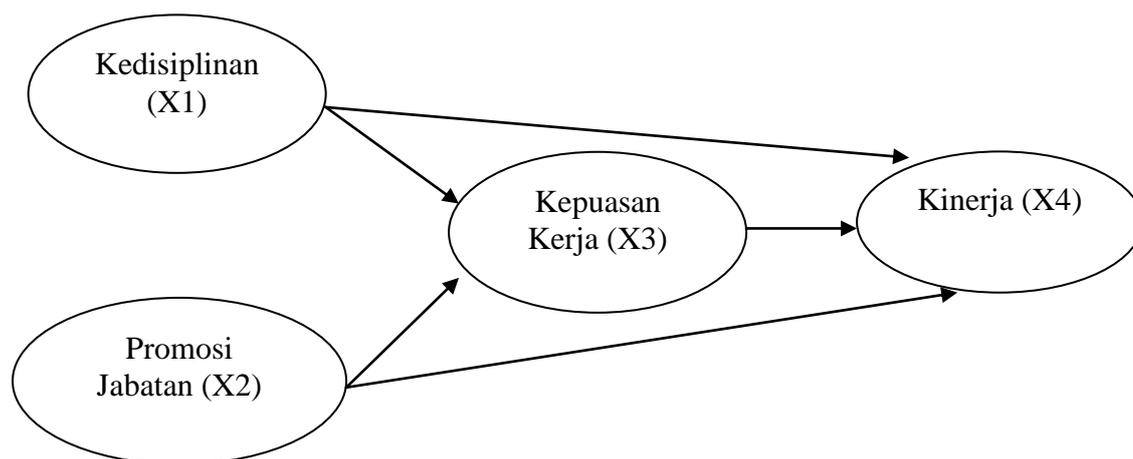
Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai atau karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sebab dengan disiplin yang baik maka dengan sendirinya kinerja pegawai akan meningkat dan kepuasan kerja akan didapat.

#### 7. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Salah satu tujuan promosi jabatan yaitu memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi, sehingga dengan adanya pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi maka pegawai atau karyawan akan merasakan kepuasan kerja sehingga kinerja akan meningkat dan tujuan organisasi atau perusahaan dapat dicapai secara maksimal.

### **Model Penelitian**

Berdasarkan teori tersebut di atas, maka dapat dikemukakan alur pemikiran tentang kedisiplinan, promosi jabatan, kepuasan kerja, dan kinerja dalam model penelitian seperti pada Gambar 1.



**Gambar 1 Model Penelitian**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penentuan tempat penelitian dimaksudkan untuk mempersempit ruang lingkup penelitian. Penentuan tempat penelitian akan memperhatikan beberapa aspek seperti daya jangkau peneliti, sumber dana dan daya serta waktu yang dimiliki, maka peneliti mengambil keputusan untuk melakukan penelitian pada Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sekupang Kota Batam.

Pada penelitian ini populasinya adalah guru SDN di Kecamatan Sekupang yaitu sebanyak 150 guru dan dengan menggunakan rumus Slovin maka didapat 110 sampel penelitian. Teknik untuk mendapatkan sampel disebut sebagai teknik sampling. Sampel adalah bagian dari populasi atau wakil populasi yang diteliti dan diambil sebagai sumber data serta dapat mewakili seluruh populasi atau sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Rumengan, 2013: 57). Penelitian ini menggunakan jenis teknik pengambilan sampel *probability sampling*. *Probability sampling* adalah metode pengambilan sampel dimana keseluruhan anggota populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk terpilih. Peneliti menggunakan salah satu dari teknik *probability sampling* yaitu metode acak sederhana (*simple random sampling*), karena didalam populasi penelitian bersifat homogen (Rumengan, 2013: 57). Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode kuesioner. Rumengan (2013: 68) kuesioner adalah lembaran pertanyaan yang berdasarkan pertanyaannya terdiri dari dua bentuk, yaitu kuesioner dengan pertanyaan terbuka atau pertanyaan tertutup, atau kombinasi keduanya. Kuesioner digunakan manakala responden memiliki kemandirian dalam mengerjakan atau mengisi kuesioner.

### **Jenis Analisis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang bersumber dari hasil pengumpulan data mentah yang dilakukan oleh peneliti sendiri. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pengumpulan atau pengolahan data yang bersifat studi dokumentasi (Rumengan, 2010: 128). Sementara tipe data yang digunakan dalam tabel SPSS bisa berupa data kategorikal, data kategorikal dengan kode, data numerik dan gabungan data kategorikal dengan data numerik (Trihendradi, 2010: 2).

### Analisis Jalur

Analisa jalur merupakan teknik analisis kuantitatif yang merupakan pengembangan regresi linier berganda. Analisis jalur dapat menemukan pengaruh langsung dan tidak langsung dalam hubungan antar variabel melalui perantara (Rumengan, 2012: 108), yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung kedisiplinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SDN di kecamatan Sekupang.

Adapun persamaan sebagai berikut:

$$X3 = P31X1 + P32X2 + e_1 \dots \dots \dots \text{Persamaan 1}$$

$$X4 = P41X1 + P42X2 + P43X3 + e_2 \dots \dots \dots \text{Persamaan 2}$$

Keterangan:

X1 adalah variabel kedisiplinan kerja

X3 adalah variabel kepuasan kerja

X2 adalah variabel promosi jabatan

X4 adalah variabel kinerja

P adalah nilai koefisien jalur dari masing-masing variabel eksogen dan endogen

e adalah variabel residu

### Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel maka dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien jalur, sedangkan untuk mengetahui signifikan maka digunakan Sig. dengan membandingkan Sig. hitung dengan 0.05. Setelah Sig. hitung diperoleh maka untuk menginterpretasikan hasilnya digunakan ketentuan berikut:

- Jika Nilai Sig.<0,05 maka Ho ditolak sehingga ada pengaruh signifikan.
- Jika Nilai Sig.>0,05 maka Ho diterima sehingga tidak ada pengaruh signifikan.

Berdasarkan pengaruh langsung dari setiap variabel di atas, maka dapat dihitung pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel *intervening* dengan perhitungan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Kedisiplinan (X1) terhadap Kinerja (X4) melalui Kepuasan Kerja (X3), diperoleh dari hasil perkalian antara koefisien regresi X1 dengan koefisien regresi X3.

Pengaruh langsung *direct effect* Kedisiplinan (X1) ke X4 dilihat dari koefisien regresi nilai X1 terhadap X4 (P41), sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X1 ke X4 melalui X3 dapat dilihat dari perkalian antara koefisien regresi X1 terhadap X3 dengan koefisien regresi X3 terhadap X4 yakni: (P31X1 x P43X3).

Pengaruh total (*total effect*) X1 ke X4: dilihat dari pengaruh langsung ditambah (+) pengaruh tidak langsung.

Kriteria penarikan kesimpulan:

- a. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung maka variabel X3 adalah variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
  - b. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung maka variabel X3 bukan variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.
- 2) Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Kinerja (X4) melalui Kepuasan Kerja (X3), diperoleh dari hasil perkalian antara koefisien regresi X2 dengan koefisien regresi X3.

Pengaruh langsung *direct effect* Promosi Jabatan (X2) ke X4 dilihat dari koefisien regresi nilai X2 terhadap X4 (P42) , sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X2 ke X4 melalui X3 dapat dilihat dari perkalian antara koefisien regresi X2 terhadap X3 dengan koefisien regresi X3 terhadap X4 yakni: (P32X2 x P43X3)

Pengaruh total (*total effect*) X2 ke X4: dilihat dari pengaruh langsung ditambah (+) pengaruh tidak langsung.

Kriteria penarikan kesimpulan:

- a. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung maka variabel X3 adalah variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
- b. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung maka variabel X3 bukan variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung terlebih dahulu dilakukan pencarian *error1* (e1) dan *error2* (e2) dengan bantuan nilai *Adjusted-R Square* untuk persamaan struktur 1 dan persamaan struktur 2.

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Responden

Responden berjumlah 110 orang, yang terdiri dari 23.64% laki-laki dan 76.36% perempuan. Ada 2.73% berpendidikan strata dua, 79.09 berpendidikan sarjana, 5,45 berpendidikan diploma, dan 12.73 berpendidikan SMA atau sederajat. Rentang usia responden pada tingkat usia lebih dari 41 tahun sebanyak 42 orang atau 38,18 %, usia kurang dari 30 tahun sebanyak 35 orang (31,82%), serta yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 33 orang (30%). Adapun masa kerja responden yaitu bahwa sebanyak 37 orang atau 33,64% memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, 34 orang atau 30,91% memiliki masa kerja 6 – 10 tahun, 19 orang atau 17,27% memiliki masa kerja 11 – 15 tahun, selanjutnya pada masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 5 orang atau 4,55% dan 15 orang atau 13,64% yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, sehingga responden memiliki lama bekerja yang paling dominan adalah dibawah 5 tahun.

### Deskripsi Jawaban Responden

Pada bagian ini akan disajikan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan variabel penelitian. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa jawaban terhadap masing-masing pernyataan variabel berada pada daerah positif .

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Untuk mengukur validitas setiap butir pernyataan, maka digunakan bantuan komputer program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 16.0. Untuk menguji validitas konstruk, dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pernyataan denganskor totalnya. Masing-masing item (skor butir) dilihat harga korelasinya. Bila harga korelasi positif dan  $r \geq 0,3$  maka butir instrumen tersebut dinyatakan valid atau memiliki validitas konstruk yang baik (Rumengan, 2010: 86).

Reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif

konsisten, maka alat ukur tersebut reliabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  (Rumengan, 2013: 89).

Semua pernyataan untuk masing-masing variabel (kedisiplinan, promosi jabatan, kepuasan kerja dan kinerja) menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai korelasi positif dan melebihi syarat minimal validitas suatu instrumen penelitian atau diatas 0.30 sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini adalah valid, sedangkan reliabilitas memiliki nilai *Cronbach's Alpha* melebihi nilai batas minimal 0.60 sehingga dapat dikatakan semua variabel adalah reliabel atau dapat dipercaya.

### Uji Persyaratan Analisis

#### Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan perhitungan uji Kolmogorov Smirnov. Rumengan (2013: 239), pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov Smirnov tentang data tersebut mendekati atau berdistribusi normal dapat dilihat dari nilai *Asymp Sig. (2-tailed)*, yaitu apabila *Asymp Sig. (2-tailed)*  $> 0.05$ , maka distribusi data adalah normal. Apabila nilai *Asymp Sig. (2-tailed)*  $< 0.05$  maka distribusi data adalah tidak normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas tampak bahwa nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* pada semua kelompok rancangan penelitian ternyata lebih besar dari nilai probabilitas ( $p$ ) yaitu 0.05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data sampel penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

#### Uji Linearitas

Menurut Rumengan (2013: 237), cara untuk mengetahui linearitas adalah:

- Jika nilai *Linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} < 0,05$ ) maka hubungan adalah linear, dan atau;
- Jika nilai *deviation from Linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} > 0,05$ ) maka hubungan adalah linear.

1). Persamaan Struktur 1 :  $X_3 = P_{31}X_1 + P_{32}X_2 + e_1$

- Hubungan variabel kedisiplinan ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_3$ ) adalah linear, karena nilai *linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} 0,000 < 0,05$ ) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} 0,545 > 0,05$ ).
- Hubungan variabel promosi jabatan ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_3$ ) adalah linear, karena nilai *linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} 0,000 < 0,05$ ) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} 0,941 > 0,05$ ).

2). Persamaan Struktur 2 :  $X_4 = P_{41}X_1 + P_{42}X_2 + P_{43}X_3 + e_2$

- Hubungan variabel kedisiplinan ( $X_1$ ) dengan kinerja ( $X_4$ ) adalah linear, karena nilai *linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} 0,000 < 0,05$ ) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} 0,412 > 0,05$ ).
- Hubungan variabel promosi jabatan ( $X_2$ ) dengan kinerja ( $X_4$ ) adalah linear, karena nilai *linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} 0,000 < 0,05$ ) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} 0,134 > 0,05$ ).
- Hubungan variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja ( $X_4$ ) adalah linear, karena nilai *linearity* adalah signifikan ( $\text{sig} 0,000 < 0,05$ ) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan ( $\text{sig} 0,307 > 0,05$ ).

#### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang

digunakan untuk menarik kesimpulannya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Varian Inflasi Factor atau VIF*), yang tidak melebihi 5 (Rumengan 2013: 240).

1). Persamaan Struktur 1 :  $X_3 = P_{31}X_1 + P_{32}X_2 + e_1$

Kedua variabel bebas yakni kedisiplinan ( $X_1$ ) nilai  $VIF = 1.260 < 5$  dan promosi jabatan ( $X_2$ ) nilai  $VIF = 1.260 < 5$  sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel penelitian ini.

2). Persamaan Struktur 2 :  $X_4 = P_{41}X_1 + P_{42}X_2 + P_{43}X_3 + e_2$

Ketiga variabel bebas yakni kedisiplinan ( $X_1$ ) nilai  $VIF = 1.329 < 5$ , promosi jabatan ( $X_2$ ) nilai  $VIF = 1.511 < 5$  dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) nilai  $VIF = 1.440 < 5$  sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel penelitian ini.

### Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain (Rumengan 2013: 240). Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Cara pengujian Heterokedastisitas dengan menggunakan Uji Glejser, dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya.

Kriteria penarikan kesimpulan dengan menggunakan Uji Glejser yaitu tidak terjadi heterokedastisitas jika nilai probabilitasnya  $\text{sig} > 0.05$ .

1). Persamaan Struktur 1 :  $X_3 = P_{31}X_1 + P_{32}X_2 + e_1$

Kedua variabel bebas yakni kedisiplinan ( $X_1$ ) nilai  $\text{sig} = 0.458 > 0.05$  dan promosi jabatan ( $X_2$ ) nilai  $\text{sig} = 0.076 > 0.05$  sehingga tidak terjadi heterokedastisitas dalam variabel penelitian ini.

2). Persamaan Struktur 2 :  $X_4 = P_{41}X_1 + P_{42}X_2 + P_{43}X_3 + e_2$

Ketiga variabel bebas yakni kedisiplinan ( $X_1$ ) nilai  $\text{sig} = 0.143 > 0.05$ , promosi jabatan ( $X_2$ ) nilai  $\text{sig} = 0.866 > 0.05$  dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) nilai  $\text{sig} = 0.347 > 0.05$  sehingga tidak terjadi heterokedastisitas dalam variabel penelitian ini.

### Uji Hipotesis

Berdasarkan nilai *Adjusted-R Square* = 0.292, maka untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya ( $e_1$ ) digunakan perhitungan sebagai berikut :

$$e_1 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e_1 = \sqrt{(1 - 0.292)}$$

$$e_1 = 0.841$$

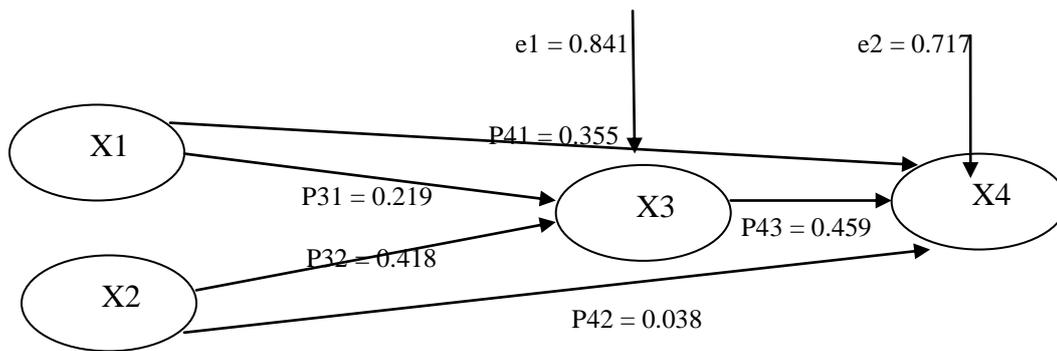
Sedangkan untuk nilai *Adjusted-R Square* = 0.486, maka nilai koefisien jalur dengan residualnya ( $e_2$ ) digunakan perhitungan sebagai berikut:

$$e_2 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e_2 = \sqrt{(1 - 0.486)}$$

$$e_2 = 0.717$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur maka hasil perhitungan tersebut dapat digambarkan seperti yang tampak pada Gambar 2.



**Gambar 2 Model Analisis jalur hasil pengujian Hipotesis**

### **Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis jalur kedisiplinan (X1) terhadap kepuasan kerja (X3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.219 dengan Sig. sebesar  $0.017 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan dimana X1 (kedisiplinan) berpengaruh signifikan terhadap X3 (kepuasan kerja). Berdasarkan hipotesis kesatu ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kepuasan kerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila kedisiplinan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja.

### **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis jalur promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja (X3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.418 dengan Sig. sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan dimana X2 (promosi jabatan) berpengaruh signifikan terhadap X3 (kepuasan kerja). Berdasarkan hipotesis kedua ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila promosi jabatan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja.

### **Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja**

Hasil analisis jalur kedisiplinan (X1) terhadap kinerja (X4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.355 dengan Sig. sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan dimana X1 (kedisiplinan) berpengaruh signifikan terhadap X4 (kinerja). Berdasarkan hipotesis ketiga ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila kedisiplinan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya kesehariannya.

### **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja**

Hasil analisis jalur promosi jabatan (X2) terhadap kinerja (X4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.038 dengan Sig. sebesar  $0.656 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah tidak signifikan dimana X2 (promosi jabatan) tidak berpengaruh signifikan terhadap X4 (kinerja). Berdasarkan hipotesis keempat ini yang menyatakan tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila promosi jabatan yang ada dalam organisasi itu atau ditempat penelitian yaitu guru SDN di Kecamatan Sekupang dilaksanakan atau diterapkan maka belum dapat

meningkatkan kinerja guru dalam pekerjaan sehingga perlu penambahan variabel lain untuk meningkatkan kinerja secara signifikan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil analisis jalur kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja (X4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.459 dengan Sig. sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan dimana X3 (kepuasan kerja) berpengaruh signifikan terhadap X4 (kinerja). Berdasarkan hipotesis kelima ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila guru mengalami kepuasan dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya.

#### **Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh kedisiplinan (X1) terhadap kinerja (X4) melalui kepuasan kerja (X3), diperoleh dari hasil perkalian antara koefisien regresi X1 dengan koefisien regresi X4. Pengaruh langsung atau *direct effect* kedisiplinan (X1) ke kinerja (X4) dilihat dari koefisien regresi nilai X1 terhadap X4 (P41) yakni sebesar 0.355, sedangkan pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* X1 ke X4 melalui X3 dapat dilihat dari perkalian antara koefisien regresi X1 terhadap X3 dengan koefisien regresi X3 terhadap X4 yakni :

$$(P31X1 \times P43X3) = (0.219 \times 0.459) = 0.101$$

Pengaruh total (*total effect*) X1 ke X4 : dilihat dari pengaruh langsung ditambah (+) pengaruh tidak langsung =  $0.355 + 0.101 = 0.456$

Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung maka variabel X3 adalah variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
- b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung maka variabel X3 adalah bukan variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Kesimpulannya: Nilai  $0.101 < 0.355$ , artinya nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka X1 berpengaruh terhadap X4 secara langsung tanpa melalui X3 dan atau dengan kata lain X3 bukan merupakan variabel *intervening* atau pengaruh yang sebenarnya adalah langsung. Hipotesis keenam ini menunjukkan terdapat pengaruh langsung variabel kedisiplinan terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. Melalui hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan bahwa dengan penerapan kedisiplinan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja guru, jadi dalam hal ini kedisiplinan berhubungan secara langsung dengan variabel kinerja.

#### **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh promosi jabatan (X2) terhadap kinerja (X4) melalui kepuasan kerja (X3), diperoleh dari hasil perkalian antara koefisien regresi X2 dengan koefisien regresi X4. Pengaruh langsung atau *direct effect* kedisiplinan (X2) ke kinerja (X4) dilihat dari koefisien regresi nilai X2 terhadap X4 (P42) yakni sebesar 0.038, sedangkan pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* X2 ke X4 melalui X3 dapat dilihat dari perkalian antara koefisien regresi X2 terhadap X3 dengan koefisien regresi X3 terhadap X4 yakni:

$$(P32X2 \times P43X3) = (0.418 \times 0.459) = 0.192$$

Pengaruh total (*total effect*) X2 ke X4: dilihat dari pengaruh langsung ditambah (+) pengaruh tidak langsung =  $0.038 + 0.192 = 0.230$

Kriteria penarikan kesimpulan:

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung maka variabel X3 adalah variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
- b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung maka variabel X3 adalah bukan variabel *intervening*, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Kesimpulannya: Nilai  $0.192 > 0.038$ , artinya nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung, maka X2 berpengaruh terhadap X4 melalui X3 dan atau dengan kata lain X3 merupakan variabel *intervening* atau pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.

Hipotesis ketujuh menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung variabel promosi jabatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dimana melalui hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan bahwa dengan penerapan promosi jabatan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai melalui adanya kepuasan kerja guru, jadi dalam hal ini promosi jabatan dan kepuasan kerja dapat berhubungan secara langsung dengan variabel kinerja.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan hasil temuan deskriptif dari kuesioner dengan jumlah sampel guru SDN di Kecamatan Sekupang tempat penelitian sebanyak 110 orang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan kedisiplinan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,219 dan t hitung (2,417) > t tabel (1,66 pada  $\alpha=0,05$  dan 2,36 pada  $\alpha=0,01$ ). Dengan terbuktinya hipotesis kesatu ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kepuasan kerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila kedisiplinan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dalam bekerja.
2. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,418 dan t hitung (4,619) > t tabel (1,66 pada  $\alpha=0,05$  dan 2,36 pada  $\alpha=0,01$ ). Dengan terbuktinya hipotesis kedua ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila promosi jabatan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dalam bekerja.
3. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan kedisiplinan terhadap kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0,355 dan t hitung (4,483) > t tabel (1,66 pada  $\alpha=0,05$  dan 2,36 pada  $\alpha=0,01$ ). Dengan terbuktinya hipotesis ketiga ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila kedisiplinan yang ada dalam organisasi itu dilaksanakan atau diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan kinerja guru dalam pekerjaannya.

4. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara tidak signifikan promosi jabatan terhadap kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0,038 dan  $t$  hitung (0,446) <  $t$  tabel (1,66 pada  $\alpha=0,05$  dan 2,36 pada  $\alpha=0,01$ ). Dengan terbuktinya hipotesis keempat ini yang menyatakan tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila promosi jabatan yang ada dalam organisasi itu atau ditempat penelitian yaitu guru SDN di Kecamatan Sekupang dilaksanakan atau diterapkan maka belum dapat meningkatkan kinerja guru dalam pekerjaan sehingga perlu penambahan variabel lain untuk meningkatkan kinerja secara signifikan.
5. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0,459 dan  $t$  hitung (5,567) >  $t$  tabel (1,66 pada  $\alpha=0,05$  dan 2,36 pada  $\alpha=0,01$ ). Dengan terbuktinya hipotesis kelima ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja, maka dapat diindikasikan bahwa apabila guru mengalami kepuasan dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja guru dalam pekerjaannya.
6. Hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat pengaruh tidak langsung kedisiplinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,101. Hipotesis keenam ini menunjukkan terdapat pengaruh langsung variabel kedisiplinan terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. Melalui hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan bahwa dengan penerapan kedisiplinan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja guru, jadi dalam hal ini kedisiplinan berhubungan secara langsung dengan variabel kinerja.
7. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,192. Hipotesis ketujuh ini menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung variabel promosi jabatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Melalui hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan bahwa dengan penerapan promosi jabatan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai melalui adanya kepuasan kerja guru, jadi dalam hal ini promosi jabatan dan kepuasan kerja dapat berhubungan secara langsung dengan variabel kinerja.

## **IMPLIKASI PENELITIAN**

### **1. Implikasi Teoritis**

Kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung pada prestasi kerja karyawannya atau pegawainya dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan atau pegawai merupakan unsur penting karyawan yang harus mendapat perhatian. Implementasi atau penerapan strategi yang dibuat disuatu perusahaan hanya akan berjalan dengan baik bila komponen atau fungsi sumber daya yang dimiliki perusahaan secara serentak bekerja bersama-sama melaksanakannya (Manullang 2012: 107). Mangkuprawira (2011: 121), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Adanya kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, promosi jabatan yang berjalan

dengan baik, serta adanya kepuasan kerja maka akan memberi dampak atau pengaruh yang positif sehingga kinerja bisa tinggi.

Pada penelitian ini dianalisa dalam dua model regresi persamaan struktur yakni persamaan struktur satu terdiri dari pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang signifikan, dan struktur dua yaitu pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kinerja secara signifikan, pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kinerja secara tidak signifikan, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja secara signifikan, dan pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan hasil yang signifikan.

## 2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini diharap dapat mendorong dan memicu manajemen terutama di sekolah untuk lebih meningkatkan kinerja guru dengan meningkatkan kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja secara langsung maupun peningkatan kinerja dengan meningkatkan promosi jabatan lewat kepuasan kerja.

## SARAN

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan pada Bab sebelumnya dan kesimpulan yang telah diberikan, dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Variabel kedisiplinan, promosi jabatan dan kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja maka variabel tersebut harus dilaksanakan dengan baik dan ditingkatkan terus agar kinerja tinggi tercapai sehingga tujuan atau sasaran dapat juga dicapai secara maksimal.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah beberapa variabel lain, baik variabel eksogen maupun variabel endogen guna perbaikan dan pengembangan dari hasil penelitian ini, sehingga temuan yang diharapkan akan sangat membantu bagi perkembangan dan kemajuan dunia pendidikan terutama di Kota Batam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. 2010. **Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil**. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua. Jakarta: PT. BumiAksara.
- Irwan. 2006. **Analisis Hubungan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Centradist Partsindo Utama**. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Laurensius, Ferry. 2005. **Membangun Kultur Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik, Manajemen Usahawan Indonesia**. Jakarta: LM-UI.
- Mangkuprawira, TB. Sjafrri. 2011. **Strategi Efektif Mengelola Karyawan**. Bogor: IPB Press.
- Nawawi, Hadari. 2008. **Perencanaan Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. 2008. **Kepemimpinan Birokrasi**. Bandung: Penerbit Alfabeta.

- Pusat Pengembangan Profesi Pendidik. 2011. **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Tugas Tambahan Guru**. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Ridwan. 2006. **Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian**. Bandung: CV. Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2006. **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**, Edisi Satu. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rumengan, Jemmy. 2013. **Metode Penelitian**. Bandung: Penerbit Citapustaka Media Perintis.
- Rumengan, Jemmy, dkk. 2013. **Statistik Penelitian**. Bandung: Penerbit Citapustaka Media Perintis.
- Siagian, Sondang P. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sutrisno, Edy. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. 2005. **Manajemen Pegawai Sipil Di Indonesia**, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Trihendradi, C. 2010. **Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik**. Yokyakarta: Penerbit CV Andi Offset.
- Wibowo. 2013. **Manajemen Kinerja**. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Widodo, Joko. 2006. **Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja**. Malang: Penerbit Bayumedia Publishing.