

**PERAN INTERVENING KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA**

Siti Epa Hardiyanti¹⁾
siti.epa.hardiyanti@untirta.ac.id
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract: A research aims to determine the effect of work discipline and career development on employee performance with a job satisfaction as an intervening variable at the Faculty of Economics and Business University of Sultan Ageng Tirtayasa. The sample using in the research as many as 40 respondents taken by direct observation and distribute a questionnaire on the employees at the Faculty of Economics and Business University of Sultan Ageng Tirtayasa. The method of analysis used in the research is path analysis (path analysis) by testing of t-statistics. The analyzer uses Smart-PLS Version 20. The results showed the discipline has an effect on employee performance because of the statistical t value ($4,286 > 1,96$) and p values ($0,000 > 0,05$). Discipline has no effect on job satisfaction because of statistical t value ($0,959 < 1,96$) and p values ($0,344 > 0,05$). Career development has an effect on job satisfaction because t value of statistic ($2,822 > 1,96$) and p value has a value of $0,008 < 0,05$. Career development has an effect on employee performance because t value of statistic has a value $4,286 > 1,96$, and p values $0,000 < 0,05$. Satisfaction has no effect on the employee performance because the value of t statistic ($1,272 < 1,96$), also p value ($0,211 > 0,05$).

Keywords: Discipline, Career Development, Satisfaction and Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Organisasi dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila didalamnya terdapat manusia-manusia dengan satu tujuan yang sama yang berkeinginan untuk menjadikan organisasi tempat mereka bekerja mengalami peningkatan dan perkembangan dari tahun ke tahun. Suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar organisasi dapat mencapai tujuan organisasinya dan memperoleh keunggulan bersaing yaitu melalui pengembangan karir dan tingkat disiplin para pegawainya. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat menuntut peran sumber daya manusia untuk memperoleh keunggulan bersaing. Hal ini juga berarti bahwa organisasi harus dapat meningkatkan hasil kerja yang diraih sekarang untuk dapat memperoleh hasil kerja yang lebih baik di masa yang akan datang. Berbagai organisasi atau perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasinya.

Penggunaan sumber daya yang optimal sangat berpengaruh terhadap pencapaian strategi organisasi, sehingga setiap organisasi berusaha agar setiap pegawai yang terlibat selalu dapat memberikan kontribusi yang baik dan kinerja yang tinggi. Salah satu upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi adalah dengan pengembangan karir para pegawainya. Pegawai dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja sehingga diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi dengan tepat sasaran. Sebaliknya tujuan organisasi sulit atau bahkan tidak dapat tercapai apabila para pegawainya tidak memiliki disiplin dan kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. 1

Menurut Sedarmayanti (2011: 260) Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sedangkan Menurut Cascio (2013; 693): Kinerja adalah suatu proses yang luas yang memerlukan

manajer mendefinisikan, memfasilitasi, dan mendorong kinerja dengan mengusahakan umpan balik tepat waktu yang secara konstan memfokuskan perhatian setiap orang pada sasaran akhir.

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, organisasi harus memperhatikan kebutuhan para pegawainya. Kinerja pegawai dapat dikatakan baik apabila adanya suatu kepuasan kerja dalam diri pegawai yang diberikan organisasi. Oleh karena itu, agar para pegawai disiplin dan mempunyai kinerja yang baik maka perusahaan harus memberikan kepuasan kerja bagi para pegawainya. Tanpa mengetahui hal tersebut maka kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan kata lain, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Obyek pada penelitian ini adalah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa adalah salah satu dari enam Fakultas yang ada di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dibentuk untuk menghasilkan sumber daya manusia di bidang Ekonomi dan Bisnis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa mempunyai visi yaitu ingin menjadikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis selalu dinamis menuju keunggulan bermartabat. Sedangkan misinya ; menyiapkan out comes lulusan yang memiliki kompetensi yang relevan dengan perubahan lingkungan ; meneguhkan komitmen intelektual demi kemajuan ilmu ekonomi melalui Pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat ; menata ulang manajemen internal berorientasi pada mutu, taat azas dan berbasis pada keunggulan sumber daya internal.

Kondisi nyata yang terjadi dalam bidang sumber daya manusia, khususnya tenaga kependidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga ada kesulitan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Kondisi yang terjadi dalam internal Fakultas Ekonomi dan Bisnis nampaknya ada kecenderungan para karyawan/tenaga kependidikan untuk menunda-nunda pekerjaan, tidak gairahnya pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya, kurang diperhatikannya jenjang karir bagi mereka, datang kerja selalu terlambat, lingkungan kerja kurang kondusif, pulang kerja lebih awal, tunjangan kinerja yang diberikan selalu telat dan tidak adanya kepastian kapan diberikan kepada pegawai. Fenomena inilah yang dapat menyebabkan kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa diindikasikan mengalami penurunan. Dibawah ini indikasi yang menunjukkan kinerja menurun dapat dilihat dari tingkat absensi selama tahun 2014 sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Data Absensi Pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa tahun 2014

Bulan	Jumlah Pegawai	Telat datang	Prosentase (%)
Januari	40	4	10,81
Pebuari	40	2	5,41
Maret	40	3	8,11
April	40	5	13,51
Mel	40	2	5,41
Juni	40	3	8,11
Juli	40	4	10,81
Agustus	40	4	10,81
September	40	6	16,22
Oktober	40	3	8,10
November	40	6	16,22
Des ember	40	7	18,92
Jumlah Prosentase Absensi			108,12/12 = 9,01%

Sumber: Bagian Kepegawaian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untirta, 2014

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui banyaknya pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang datang terlambat dimana keterlambatan yang paling tinggi terjadi bulan Desember yaitu sebesar 18,92 %. Rata-rata tingkat ketidakhadiran pegawai sebesar 9,01% sedangkan batas terendah seharusnya hanya sebesar 5% perbulan. Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa kurang baik.

Berdasarkan wawancara dengan tenaga kependidikan/pegawai struktural Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, bahwa kurang baiknya kinerja pegawai disebabkan oleh ketidakdisiplinan pegawai dalam mentaati aturan pimpinan dalam hal kehadiran. Selain faktor ketidakdisiplinan pegawai, indikasi lainnya yang dapat menurunkan kinerja pegawai adalah adanya ketidakjelasan dalam peningkatan karir para pegawai, karena pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa ketika hendak mengembangkan karir atau meningkatkan karirnya maka mereka harus dapat mengembangkan karirnya masing-masing tanpa di fasilitasi oleh pihak Fakultas maupun pihak Universitas.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai”.

Merujuk pada pernyataan tersebut maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah Disiplin Kerja mempunyai Pengaruh secara Positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa?
2. Apakah Pengembangan Karir mempunyai Pengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa?
3. Apakah Disiplin Kerja mempunyai Pengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa?
4. Apakah Pengembangan Karir mempunyai pengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa?
5. Apakah Kepuasan Kerja mempunyai Pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa?

Tujuan penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki tujuan :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

TINJAUAN PUSTAKA**Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik hasil kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh pegawai untuk mencapai target yang ditentukan oleh instansi harus dilakukan penilaian disiplin terhadap pegawai karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi disiplin kerja yang dapat dicapainya. Adapun definisi menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Disiplin kerja menurut Rivai (2011:825) :

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan untuk para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka dapat bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2012:193) menyatakan :

“Disiplin kerja adalah kesadaran dan karyawan menaati semua peraturan perusahaan.”

Disiplin kerja menurut Sondang (2013:304) :

Dari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapatlah disimpulkan dan dikatakan bahwa disiplin kerja pegawai adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang sudah berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dalam suatu perusahaan serta harus sanggup untuk menjalankannya dan apabila dilanggar akan menerima dan mendapatkan sanksi atau hukuman yang sudah dibuat dalam peraturan dimana tempat dia bekerja.

Menurut Rivai (2011:832), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu instansi yaitu :

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

Setiap pimpinan harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila pegawai menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberian kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Para penyedia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Rivai (2011:834), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar yaitu :

- a. Standar disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Setiap pegawai dan penyedia perlu memahami kebijakan organisasi serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para pimpinan perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

1. Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap peraturan pelanggaran.
 2. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti pegawai tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
 3. Kedua hal diatas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan harus menerima hukuman tersebut.
- b. Penegakan standar disiplin
- Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku di seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Perbuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para pegawai dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut Saydam (2005), hambatan pendisiplinan pegawai akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini :

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi) pegawai.
- b. Sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
- c. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
- d. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab.
- e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena pegawai lebih sering mengobrol dari pada bekerja.
- f. Tidak terlaksananya supervise dan WASKAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik.
- g. Sering terjadinya konflik antar pegawai dan pimpinan perusahaan.

Pada dasarnya banyak indikator tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2012 : 194) indikator disiplin yaitu :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Pengawasan melekat
4. Sanksi hukuman
5. Ketegasan

Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja harus disertai dengan suatu tujuan karir yang realistis, sesuai dengan perencanaan karir. Menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

Marwansyah (2012:224) mengemukakan bahwa sarana pengembangan karir meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Metode yang lazim digunakan misalnya : penyuluhan karir, penyediaan informasi tentang perusahaan atau organisasi, sistem penilaian kinerja dan lokakarya.

Adapun menurut para ahli Pengembangan Karir yaitu sebagai berikut :

Marwansyah (2012:208):

“Pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya”.

Handoko (2012:123):

“Pengembangan karier adalah menyangkut tentang upaya peningkatan pengalaman dan kemampuan pribadi seseorang untuk mencapai rencana kariernya”.

Sutrisno (2010: 157):

“Proses karier adalah suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar lebih meningkatkan karier”.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri pegawai.

Perkembangan karir seorang pegawai sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun didalam promosi menduduki suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada setiap yang dikenal untuk memberikan umpan balik kepada pegawai tentang prestasi kerjanya, departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan pegawai tersebut untuk menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan karirnya. kemudian dibuat keputusan penempatan kerja, kesempatan pengembangan karir serta kompensasi yang diberikan guna memenuhi kebutuhan perusahaan diwaktu mendatang dan juga keinginan para pegawainya.

Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karier menurut Rivai (2003:44-145) meliputi:

1. Prestasi kerja

Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktifitas pengembangan karir, ketika kinerjanya dibawah standar dengan mengabaikan upaya pengembangan-pengembangan karir lain, bahkan tujuan karir yang paling sederhana sekalipun tidak akan tercapai, kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur(Exposure)

Eksposur menjadi paham(diharapkan dapat mempertahankan setinggi mungkin). Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan, ataupun kesempatan berkarier lainnya dengan melakukan tugas kondusif. Tanpa adanya eksposur karyawan mungkin tidak akan mengetahui peluang-peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan karir.

3. Jaringan kerja (Net Working)

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan juga hubungan dengan kelompok profesional akan membentuk suatu ikatan atau jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya ataupun dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut pada akhirnya akan bermanfaat bagi karyawan dalam perkembangan karirnya.

a. Peluang untuk tumbuh (growth)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk tumbuh misalnya, melalui pelatihan-pelatihan, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang sesuai rencana karirnya.

b. Pembimbing dan sponsor

Banyak karyawan berpendapat bahwa mentor bisa membantu pengembangan karir mereka. Nasehat-nasehat yang diberikan oleh mentor dan pembimbing dapat membantu dalam proses pengembangan karir mereka sendiri.

Kepuasan kerja

Pengertian kepuasan kerja

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dalam sebuah perusahaan yang memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan dari sebuah perusahaan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan tersebut. Dengan mengetahui kepuasan karyawan melalui bagaimana karyawan tersebut merespon yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dapat menjadi umpan balik yang sangat berharga bagi perusahaan tersebut.

Berdasarkan definisi-definisi kepuasan kerja menurut beberapa para ahli yaitu :

Hasibuan (2010:202) : “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”.

Rivai (2013:856) : “Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Robbins dan Judge (2011:114): “Kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut”.

Sutrisno (2012:74) : “Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja”.

Mathis dan Jackson (2011:121) : “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang”.

Karyawan yang sudah merasa puas akan pekerjaannya, maka secara otomatis kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Dan dengan kinerja karyawan meningkat karena adanya rasa puas terhadap pekerjaan tersebut, maka karyawan akan efektif dan efisien dalam mengerjakan pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan yang telah diinginkan. Dan dengan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka untuk kedepannya karyawan akan patuh terhadap panggilan tugas yang nanti akan dia terima dari atasannya. Sedangkan apabila karyawan tidak puas atas pekerjaannya, maka karyawan akan selalu merasa mengeluh dan tidak patuh atas pekerjaannya, bukan itu saja tetapi karyawan akan merasa malas terhadap pekerjaan yang diberikan, dan bisa jadi karyawan akan mengundurkan diri dari pekerjaannya, dan mencari pekerjaan lain.

Indikator-indikator kepuasan kerja

Cekmecelioglu et al.(2012): Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (the work it self)
2. Bayaran (pay)
3. Kesempatan mendapatkan promosi jabatan (promotion opportunities)
4. Hubungan kerja (work relation)

Kinerja karyawan

Pengertian kinerja karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang). Secara umum yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya setiap perusahaan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan suatu perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diharapkannya. Tujuan dari peningkatan kinerja ini adalah untuk mengatur dan memastikan bahwa perusahaan mencapai tujuannya. Berikut adalah definisi-definisi tentang kinerja karyawan menurut beberapa ahli yaitu:

Mangkunegara (2011 :67) : “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto (2011:161) : “Kinerja merupakan prestasi nyata yang di ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi”.

Cahyani (2009) : “Kinerja adalah Gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi”.

Wibowo (2012:7) : “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dikerjakan oleh seseorang atau karyawan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang baik kualitasnya maupun kuantitasnya yang dicapai oleh seseorang atau karyawan sesuai dengan perannya dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri karyawan. Seseorang bekerja dipengaruhi oleh faktor instrinsik yang kemampuan-kemampuannya dan motivasi berasal dari dalam dirinya sendiri dan dipengaruhi oleh faktor ekstrinsik yang berasal dari lingkungannya. Kedua faktor tersebut dapat menyatu pada diri karyawan yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Anwar Prabu Mangkunegara (2010:66).

Meli Muslimat (Anwar Prabu Mangkunegara,2010:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2010:67) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ &= \text{Attitude} + \text{Situation Ability} \\ &= \text{Knowledge} + \text{Skill} \end{aligned}$$

Indikator Kinerja Karyawan

Pengukuran menurut Bernandin dan Russel dalam Miswan (2010:13-14) mencakup 6 (enam) kriteria primer, yaitu :

1. *Quality*

Tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2) *Quantity*

Jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3) *Timeliness*

Sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4) *Cost effectiveness*

Sejauhmana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) *Need for supervision*

Sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6) *Interpersonal impact*

Tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan

Kerangka Pemikiran

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan suatu organisasi (Nitisemito, dalam Darmawan, 2013). Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin mensyaratkan setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah (Heidjracman dan Husnan, dalam Sinambela, 2012).

Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan mempunyai beberapa anggapan, ada yang menganggap bahwa disiplin dan kinerja karyawan mempunyai dampak yang positif dan ada juga yang mempunyai anggapan bahwa disiplin dan kinerja karyawan tidak mempunyai dampak positif.

Hasil penelitian Radityo (2014) diperoleh disiplin kerja berpengaruh dan signifikan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT.Stars International di Kota Surabaya. Penelitian dari Arsyenda (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pegawai.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai beberapa anggapan, ada yang menganggap bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja mempunyai dampak yang positif. Seperti Hermansyah dan Indarti (2015) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Murdiono dan Supriyatin (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan

Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja

Dalam suatu pekerjaan, pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Dalam perencanaan karir seseorang pegawai memang tidak menjamin keberhasilan karir karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karir seseorang.

Dm jurnal penealalitian Tilaar (2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Kantor Pengelolaan Pebatasan Kepulauan Sangihe dan penelitian dari Djamaludin (2009) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur.

Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Perkembangan karir seorang pegawai sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun didalam promosi menduduki suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada setiap yang dikenal untuk memberikan umpan balik kepada pegawai tentang prestasi kerjanya, departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan pegawai tersebut untuk menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan karirnya. kemudian dibuat keputusan penempatan kerja, kesempatan pengembangan karir serta kompensasi yang diberikan guna memenuhi kebutuhan perusahaan diwaktu mendatang dan juga keinginan para pegawainya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harlie (2010) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan dan juga penelitian menurut Annita Jannah, et al (2014) bahwa pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Cimahi.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang telah merasa puas terhadap apa yang mereka perlukan selama bekerja maka otomatis kinerja karyawan pun akan meningkat, namun ada juga karyawan yang telah memiliki kepuasan dalam suatu pekerjaan atau dalam suatu perusahaan kinerja karyawan tetap saja tidak meningkat.

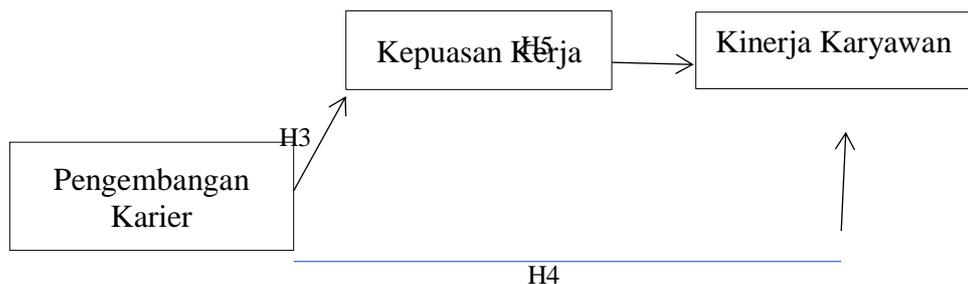
Karyawan yang telah merasa puas terhadap apa yang mereka perlukan selama bekerja maka otomatis kinerja karyawan pun akan meningkat, seperti penelitian yang di kemukakan oleh Putri dan Latrini (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan penelitian menurut Indrawati (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan.

Untuk mempermudah dalam pemahaman, maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan dalam pemahaman. Adapun kerangka pemikiran dapat di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran





(Sumber : Data primer yang telah diolah)

Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- H2 : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- H3 : Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- H4 : Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- H5 : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah semua pegawai tenaga kependidikan yang berada pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yaitu berjumlah 40 pegawai.

2. Sampel

Prosedur pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan nonprobability sampling. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau sampel populasi sebanyak 40 responden, karena sampel berada di bawah 100 responden.

Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan yang diteliti, penulis melakukan penelitian lapangan, untuk mendapatkan data yaitu Data primer, peneliti mendapatkan data langsung dari responden atau sumber pertama pegawai dan staff melalui kuesioner berisi pernyataan pernyataan yang berkaitan dengan disiplin kerja (X1), pengembangan karir (X2), kinerja pegawai (Y) dan kepuasan kerja (Z) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (angket, wawancara atau observasi).

2. Sumber Data

Responden, yaitu pegawai tenaga kependidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang dilibatkan secara langsung mengisi kuisisioner dalam kegiatan penelitian ini untuk memperoleh gambaran atau materi yang dijadikan objek penelitian yaitu disiplin kerja (X1), pengembangan karier (X2), kepuasan kerja (Y2), dan kinerja pegawai (Y1).

Mekanisme Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian yaitu Wawancara langsung dan penyebaran kuisisioner di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa untuk dibagikan kepada pegawai.

Teknik Analisis Data

Untuk memperoleh penilaian kategori yang telah ditetapkan, maka tanggapan responden disusun ke dalam suatu tabulasi data yang kemudian diolah dan dipresentasikan dalam suatu tabulasi distribusi frekuensi selanjutnya dianalisis menggunakan program *SmartPLS versi 2.0*. Penggunaan PLS dalam penelitian ini didasari pada ukuran sampel yang kecil yaitu hanya sebanyak 40 sampel. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan analisis statistik.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2011). Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan pengukuran model (*outer model*) dengan melihat korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin dalam Kalnadi 2013).

2. Uji Reliabilitas

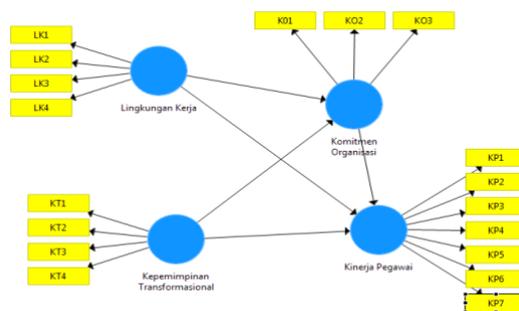
Reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuisisioner. Instrumen yang dapat dipercaya (reliabel) akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Kuisisioner yang reliabel adalah kuisisioner yang apabila dicoba secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis pada responden.

Untuk melihat tingkat reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *cronbach alpha* harus > 0,6 dan nilai *composite reliability* harus > 0,7.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Oleh karena itu yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga variabel atau lebih dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2011).

Berikut adalah model Full Model persamaan struktural dari penelitian ini :



Gambar 3.1 Full Model Persamaan Struktural

Pengujian Hipotesis

1. Uji t Statistik

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t dalam analisis PLS (*Partial Least Square*). Hartono (2008) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai t-table dengan Signifikansi Weight ($>1,65$ significance level = 10 %, dan $> 1,96$ significance level = 5%) dengan ketentuan jika t-statistic lebih besar 1,65 atau 1,96 berarti hipotesis diterima dan jika lebih kecil maka hipotesis di tolak.

2. Uji Mediasi

Uji mediasi bertujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel intervening dalam menerangkan variabel dependen. Dalam penelitian ini uji mediasi dilakukan dengan melihat korelasi antar variabel laten pada pengujian bootstrapping program PLS.

3. Uji R Square

Uji *R Square* dilakukan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian. Uji *R Square* diperoleh dari nilai *adjusted R Square* dalam analisis PLS (*Partial Least Square*) yang selanjutnya dikalikan dengan 100% agar diperoleh nilai dalam bentuk persentase.

Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.” terdapat empat variabel dalam penelitian ini antara lain :

1. Disiplin Kerja (X1) merupakan variabel bebas (independent) yang mempengaruhi kinerja (Y1) yang merupakan variabel terikat (dependent).
2. Pengembangan Karier (X2) merupakan variabel bebas (independent) yang mempengaruhi kinerja (Y1) yang merupakan variabel terikat (dependent).
3. Kepuasan Kerja (Y2) merupakan variabel penghubung (intervening) yang menjembatani antara variabel disiplin kerja (X1) dan pengembangan karier (X2) variabel bebas (independent) dengan kinerja (Y1) yang merupakan variabel terikat (dependent).
4. Kinerja Pegawai (Y) merupakan variabel terikat (dependent) yang dipengaruhi oleh disiplin kerja (X1) dan pengembangan karier (X2) melalui Kepuasan Kerja (Y2) yang merupakan variabel bebas (independent).

ANALISA PENELITIAN**Deskripsi Penelitian****Deskripsi Data**

Deskripsikan data responden dalam penelitian ini menjelaskan variabel disiplin (X_1), pengembangan karir (X_2), kepuasan (Y_2) dan kinerja (Y_1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Berdasarkan hasil olah data, maka deskripsi data dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Disiplin (X_1) terdapat jumlah responden 37 orang yang mengisi angket. Diperoleh hasil untuk: rata-rata (mean) sebesar 38,00, titik tengah (median) = 38,00; nilai yang sering muncul (mode) = 38, simpangan baku (standar deviasi) = 2,095, tingkat penyebaran data (variance) = 4,389, skor minimum dari data = 33 dan skor maksimum dari data = 43, sedangkan jumlah skor keseluruhan sebesar = 1406.
- b. Pengembangan karir (X_2) terdapat jumlah responden 37 orang yang mengisi angket. Diperoleh hasil untuk: rata-rata (mean) sebesar 39,19, titik tengah (median) = 40,00; nilai yang sering muncul (mode) = 40, simpangan baku (standar deviasi) = 2,559, tingkat penyebaran data (variance) = 6,547 skor minimum dari data = 31 dan skor maksimum dari data = 43, sedangkan jumlah skor keseluruhan sebesar = 1450.
- c. Kepuasan (Y_2) terdapat jumlah responden 37 orang yang mengisi angket. Diperoleh hasil untuk: rata-rata (mean) sebesar 30,22; titik tengah (median) = 30,00; nilai yang sering muncul (mode) = 31, simpangan baku (standar deviasi) = 2,225 tingkat penyebaran data (variance) = 4,852, skor minimum dari data = 25 dan skor maksimum dari data = 35, sedangkan jumlah skor keseluruhan sebesar = 1118.
- d. Kinerja (Y_1) terdapat jumlah responden 37 orang yang mengisi angket. Diperoleh hasil untuk: rata-rata (mean) sebesar 51,62; titik tengah (median) = 52,00; nilai yang sering muncul (mode) = 53, simpangan baku (standar deviasi) = 2,975, tingkat penyebaran data (variance) = 8,853, skor minimum dari data = 14 dan skor maksimum dari data = 59, sedangkan jumlah skor keseluruhan sebesar = 1910.

Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan pengukuran model (*outer model*) dengan melihat korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin dalam Kalnadi 2013). Pengujian validitas dalam penelitian ini tidak berhenti sampai melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator penelitian. Lebih lanjut, indikator yang telah lolos kalibrasi pun selanjutnya diuji menggunakan *Construct Reliability and Validity* dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah > 0,5. Berikut adalah nilai AVE masing-masing variable penelitian :

Table 5.6
Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Disiplin	0,519
Pengembangan karir	0,612
Kepuasan	0,667
Kinerja Pegawai	0,465

Sumber : data primer diolah smartPLS, 2017.

Tabel 5.7 menggambarkan nilai AVE untuk konstruk disiplin, pengembangan karir dan kinerja di atas 0,5, tetapi untuk konstruk kinerja pegawai berada di bawah 0,5.. Nilai terendah AVE adalah sebesar 0,465 pada

konstruk kinerja kerja pegawai, sementara tertinggi AVE adalah 0,667 pada kepuasan kerja. Dengan demikian tiga konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE > 0,05 dan satu konstruk dinyatakan moderat karena nilai AVE < 0,05.

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuesioner. Instrumen yang dapat dipercaya (reliabel) akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 5.7
Hasil *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Disiplin	0,672
Pengembangan karir	0,825
Kepuasan	0,799
Kinerja Pegawai	0,775

Sumber : data primer diolah smartPLS, 2017.

Nilai *composite reliability* untuk ada 3 konstruk di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Tetapi 1 konstruk disiplin kerja memiliki nilai *composite reliability* yang terendah sebesar 0,672, walaupun demikian nilai tersebut masih bisa ditolerasi karena masih berada di atas nilai 0,60 (Ghozali, 2012). Sementara konstruk pengembangan karir dengan *composite reliability* tertinggi sebesar 0,827. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa semua konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang tinggi.

Analisis Penelitian

1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan smartPLS, maka diperoleh koefisien Penjelasan :

- 1) Koefisien jalur variabel disiplin kerja (DK) terhadap kinerja pegawai (original sampel) adalah 0,179. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin (DK) berhubungan positif dengan kinerja pegawai (KP) pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*. Indikasi ini menunjukkan bahwa disiplin akan mempengaruhi kinerja sebesar 17,9% terhadap kinerja pegawai.
- 2) Koefisien jalur variabel disiplin terhadap kepuasan (original sampel) adalah 0,445. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin (DK) berhubungan positif dengan kepuasan kerja (KK) pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*. Indikasi ini menunjukkan bahwa disiplin akan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 44,5% terhadap kepuasan kerja pegawai.
- 3) Koefisien jalur variabel pengembangan karir (PK) terhadap kinerja pegawai (KP) (original sampel) adalah 0,475. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*. Indikasi ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dilaksanakan akan meningkatkan kinerja sebesar 47,5% terhadap kinerja pegawai.
- 4) Koefisien jalur variabel pengembangan karir (PK) terhadap kepuasan kerja (KK) (original sampel) adalah 0,369. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kepuasan pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*. Indikasi ini menunjukkan bahwa pengembangan karir akan mempengaruhi kepuasan sebesar 36,98% terhadap kinerja pegawai.

- 5) Koefisien jalur variabel kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja pegawai (KP) (original sampel) adalah 0,138. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan berhubungan positif dengan kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*. Indikasi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 13,8%.

Hasil Pengujian Hipotesis

1) Hasil Uji t Statistik

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t statistic dalam analisis PLS (*Partial Least Square*). Pengujian hipotesis dapat digunakan dengan membandingkan nilai t statistik dengan *signifikansi Weight* 1,96 (signifikan level = 5%) atau 1,65 signifikan level = 10%) atau membandingkan p value dengan nilai signifikan 0,000 atau 0,05. (Ghozali, 2012)

- Jika nilai t statistik > *signifikansi Weight* atau *p values* < 0,05, maka hipotesis diterima artinya signifikan.
- Jika nilai t statistik < *signifikansi Weight* atau *p values* > 0,05, maka hipotesis ditolak artinya tidak signifikan.

Adapun hasil pengujian t statistik dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5.10 . Analisis Jalur.

Hipotesis I

Berdasarkan hasil uji t statistik, diketahui bahwa hubungan variabel disiplin terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (4,286) dan *p values* (0,008). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena t statistik (4,286 > 1,96) dan *p values* (0,008) > 0,05. Dengan demikian hipotesis I yang menyatakan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*, adalah diterima.

Hipotesis II

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t statistik (0,959) dan *p values* (0,344). Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik (0,959) < 1,96) dan *p values* (0,344) > 0,05. Dengan demikian hipotesis II yang menyatakan disiplin berpengaruh terhadap kepuasan pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah ditolak.

Hipotesis III

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel pengembangan karir terhadap kepuasan memiliki nilai t statistik (2,822) dan *p values* (0,008). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan karena nilai t statistik (2,822) > 1,96). demikian pula dengan nilai *p values* (0,008) < 0,05. Dengan demikian hipotesis III yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah diterima.

Hipotesis IV

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (4,286) dan *p values* (0,000). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistik (4,286 > 1,96) dan *p values* (0,000 < 0,05). Dengan demikian hipotesis IV yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah diterima.

Hipotesis V

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (1,272) dan *p values* (0,211). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistik (1,272) < 1,96). Demikian pula dengan nilai *p values* (0,211) > 0,05. Dengan demikian hipotesis V yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, ditolak*.

2) Hasil Uji Mediasi

Uji mediasi bertujuan untuk melihat apakah variabel intervening yang digunakan pada penelitian mampu menjembatani hubungan antar variabel yang memiliki gap (kesenjangan). Berdasarkan hasil uji mediasi, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t statistik (1,578 < 1,96) dan nilai *p value* (0,567 > 0,05). Demikian pula dengan hubungan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan tersebut, karena nilai t statistik (1,124 < 1,96) dan nilai *p value* (0,268 > 0,05).

PEMBAHASAN

Disiplin dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t statistik, diketahui bahwa hubungan variabel disiplin terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (0,908) dan *p values* (4,286). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena t statistik (4,286 > 1,96) dan *p values* (0,000) > 0,05. Dengan demikian hipotesis I yang menyatakan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*, adalah diterima.

Diterimanya hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian dari Hasil penelitian Radityo (2014) diperoleh disiplin kerja berpengaruh dan signifikan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT.Stars International di Kota Surabaya. Penelitian lainnya dari Arsyenda (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pegawai.

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan suatu organisasi (Nitisemito, dalam Darmawan, 2013). Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Disiplin dengan Kepuasan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t statistik (0,959) dan *p values* (0,344). Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik (0,959) < 1,96) dan *p values* (0,344) > 0,05. Dengan demikian hipotesis II yang menyatakan disiplin berpengaruh terhadap kepuasan pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah ditolak.

Hasil penelitian tersebut tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hermansyah dan Indarti (2015) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya oleh Murdiono dan Supriyatin (2014) me nyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan.

Ditolaknya hipotesis penelitian ini, menandakan bahwa pegawai tidak menginginkan dikekang oleh aturan pekerjaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Jika peraturan ditegakan dengan tegas ini akan mengakibatkan ketidakpuasan yang dirasakan oleh para pegawai tendik .

Pengembangan karir dengan Kepuasan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel pengembangan karir terhadap kepuasan memiliki nilai t statistik (2,822) dan *p values* (0,008). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan karena nilai t statistik (2,822) > 1,96). demikian pula dengan nilai *p values* (0,008) < 0,05. Dengan demikian hipotesis III yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah diterima.

Diterimanya hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian dari Tilaar (2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Kantor Pengelolaan Pebatasan Kepulauan Sangihe. Hasil penelitian lainnya dari Djamaludin (2009) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dijelaskan bahwa jika pengembangan karir dilaksanakan dengan baik dan transparan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Pengembangan karir dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (4,286) dan *p values* (0,000). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistik (4,286 > 1,96) dan *p values* (0,000 < 0,05). Dengan demikian hipotesis IV yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* adalah diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Harlie (2010) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan dan juga penelitian menurut Annita Jannah, et al (2014) bahwa pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Cimahi.

Hasil penelitian tersebut memungkinkan, jika pengembangan karir dilaksanakan dengan baik dan transparan maka akan meningkatkan kinerja pegawai di *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*.

Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa hubungan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik (1,272) dan *p values* (0,211). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistik (1,272) < 1,96). Demikian pula dengan nilai *p values* (0,211) > 0,05. Dengan demikian hipotesis V yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*

Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Latrini (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang lainnya menurut Indrawati (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ditolaknya hipotesis tersebut, mencerminkan bahwa kepuasan kerja belum dirasakan oleh para pegawai Tendik di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

REFERENSI

- Ardansyah., Wasilawati (2014).” Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Statistika Kabupaten Lampung Tengah. JMK. Vol 16 No. 2 September 2014, 153-162. ISSN 1411-1438 print/ ISSN 2338-8234 online.
- Arianto, Nugroho, Agung, Dwi 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. Jurnal *Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013.
- Arsyenda, Yoga., Abidin, Lating. (2013). “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS (Studi Kasus : BAPPEDA Kota Malang). Bangun, Wilson 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Cahyani, Nuswandari. (2009) “.*Pengaruh Corporate Governance Perception Index terhadap Kinerja Perusahaan*”. Jurnal *Bisnis dan Ekonomi* Vol, 16 No 2.
- Cascio. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Erlangga. Jakarta
- Cekmecelioglu., Hulya Gunduz., Ayse Günsel and Tugce Ulutas. (2012). *Effects Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, pp: 363-369.
- Dewi, Charisma, Novi, Chadek. I Wayan Bagia dan Putu Agus Jana Susila. 2014 ”Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara”. E-journal *Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* Vol 2 Tahun 2014.
- Djamaludin, Musa (2009). “Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *DIE- Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen* Vol. 5 No.2. Januari 2009.
- Ferdinand, Augusty (2011). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi 3, AGF Books, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam (2016). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 23 (edisi delapan)* Semarang : Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani (2010), *Manajemen Personal & Sumberdaya Manusia*, edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie. (2010). “ Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Vol 11 No. 2.
- Hasibuan, Malayu S.P (2010). *Organisasi & Motivasi*, Jakarta, Bumi Askara. Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermansyah., Sri Indarti. (2015). “ Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Peputra Supra Jaya Pekanbaru. Vol. VII No. 2. Mei 2015.
- Hidayat, Zainul., Muchamad, Taufiq. (2012). “ Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. *Jurnal WIGA*. Vol. 2 No.1, Maret 2012. ISSN No. 2088-0944.
- Indrawati, Desi, Ayu. (2013).” Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasa di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol 7 No. 2. Agustus 2013.
- Jayusman, Hendra., Siti, Khotimah. (2012).” Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir, dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat. *Jurnal Spread*: Oktober 2012. Vol 2 No.2.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hal 77.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2010): *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika ad