

## ANALISIS PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA SEMARANG

**Abu Amar\*, Siti Hidayah\*\*, & Darsono\*\*  
STIE Dharmaputra Semarang**

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to analyze the effect of work discipline and work ability on job satisfaction with organizational climate as a moderating variable. The population of this study were 149 employees at the Semarang City Land Office using the census method and 144 respondents returned. The data analysis method is Regression Moderation Analysis. The results of the H1 analysis show that work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction. H2 shows that work ability has a positive and significant effect on job satisfaction. Interaction test shows that organizational climate moderates positive and significant influence of work discipline on job satisfaction. Interaction test results also showed that the organizational climate moderated the positive and significant effect of work ability on job satisfaction.*

*Keywords: Work discipline, work ability, organizational climate, job satisfaction*

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dengan iklim organisasi sebagai variabel moderasi. Populasi penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang yang berjumlah 149 orang dengan menggunakan metode sensus dan yang kembali 144 responden. Metode analisis data adalah Analisis Regresi Moderasi. Hasil analisis H1 menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. H2 menunjukkan Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Uji interaksi menunjukkan iklim organisasi memoderasi positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil uji interaksi juga menunjukkan iklim organisasi memoderasi positif dan signifikan pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: Disiplin kerja, kemampuan kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja

---

\* Mahasiswa STIE Dharmaputra Semarang

\*\* Dosen STIE Dharmaputra Semarang

### Latar Belakang Masalah

Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2005 tentang Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP) dilingkungan Badan Pertanahan Nasional, disempurnakan dengan dikeluarkannya Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 6 Tahun 2008 tentang SPOPP, dan terakhir Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional

Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010, tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (SPPP). Penyempurnaan peraturan tersebut lebih mengarah pada target waktu penyelesaian pekerjaan berkaitan dengan produk sertifikat tanah. Adanya peraturan tersebut maka pegawai Badan Pertanahan Nasional (BPN) dituntut untuk meningkatkan dedikasi dan prestasi kerja dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat sehingga

masyarakat dapat merasakan kepuasan atas pelayanan yang diberikan di bidang pertanian.

Peningkatan dedikasi dan prestasi kerja di atas dapat tercapai jika kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan diciptakan dengan sebaik-baiknya (Hasibuan, 2009). Kepuasan kerja sebagai perasaan para karyawan tentang pekerjaannya secara umum (Robbins, 2007). Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah akan sulit untuk berkembang karena adanya faktor penghambat yang berupa keengganan dari karyawan untuk memajukan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi (Smith dalam Rivai, 2010). Agar karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya maka perlu memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja tersebut. Faktor tersebut antara lain disiplin dan kemampuan kerja.

Disiplin kerja adalah suatu ketertiban dalam melaksanakan tugas kewajiban, sehingga semuanya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Disiplin kerja disimpulkan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan yang ada dalam instansi sehingga pekerjaannya dapat berjalan tertib dan lancar (Kuncorohadi, 2007). Selanjutnya Widodo (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan yang ada dalam organisasi sehingga pekerjaannya dapat berjalan tertib dan lancar. Hasil penelitian Dwipasari (2005) menemukan bahwa disiplin kerja

berdampak positif bagi peningkatan kepuasan kerja. Kemudian Mardiono (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian Sekartini (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Terpstra & Honoree (2004) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kemampuan kerja adalah hal-hal atau langkah-langkah yang dikuasai karena melatih atau melakukannya secara terus menerus. Kemampuan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya (Triton, 2009). Hasil penelitian Panudju (2003) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian juga Puspaningsih (2004) dalam penelitiannya menemukan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Rousseau (2000) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah gambaran kepercayaan-kepercayaan dan persepsi-persepsi yang dipegang individu tentang organisasi selalu berhubungan dengan (1) persepsi para anggota organisasi yang bersangkutan. Sikap dan perasaan yang ditampilkan oleh pegawai terhadap sifat-sifat atau karakteristik yang ada dalam organisasi; (2) hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, dan mempengaruhi perilaku. Hasil penelitian Idrus (2006) menunjukkan bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Demikian juga Sari (2007) dalam penelitiannya menemukan bahwa iklim kerja berdampak positif bagi peningkatan kepuasan kerja. Kemudian Suhanto (2009) juga menemukan bahwa semakin kondusif iklim kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian Ayudiarini (2012) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini akan mengkaji kepuasan kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhi pada Kantor Pertanahan Kota Semarang yang merupakan salah satu bagian dari Badan pertanahan Nasional (BPN) yang bertugas memberikan pelayanan di bidang pertanahan kepada masyarakat. Kantor Pertanahan Kota Semarang sendiri adalah instansi vertikal dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah. Kantor Pertanahan Kota Semarang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dalam lingkungan wilayah Kota Semarang.

## Telaah Pustaka

### Modal Intelektual

Modal intelektual (*intellectual capital*) terdiri dari stok dan aliran pengetahuan yang tersedia untuk sebuah organisasi Armstrong (2006). Sumber daya tak berwujud sebagai faktor selain dari keuangan dan aset fisik yang berkontribusi pada proses penghasil nilai perusahaan dan berada di bawah

kendalinya (Bontis, 1998). Tiga elemen modal intelektual (Youndt, 2000) adalah:

1. Modal manusia (*human capital*) yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kapasitas untuk mengembangkan dan berinovasi yang dimiliki oleh orang-orang dalam suatu organisasi.
2. Modal sosial (*social capital*) yaitu struktur, jaringan, dan prosedur yang memungkinkan orang-orang itu untuk mendapatkan dan mengembangkan modal intelektual diwakili oleh saham dan aliran pengetahuan yang berasal dari hubungan di dalam dan di luar organisasi.
3. Modal organisasi (*organizational capital*) yaitu pengetahuan yang dilembagakan yang dimiliki oleh organisasi yang disimpan dalam basis data, manual dan lain – lain.

Fitz-Enz (2000) mendeskripsikan modal manusia sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu:

1. Karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energi, sikap positif, disiplin, keandalan dan komitmen,
2. Kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreatifitas dan bakat
3. Motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, yaitu semangat tim dan orientasi tujuan.

Selanjutnya Armstrong (2006) menyatakan bahwa modal organisasi atau struktural terdiri dari pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi bukan oleh karyawan individu. Modal organisasi meliputi 4 komponen yaitu budaya dan iklim organisasi, kepemimpinan, keselarasan dan kerjasama tim (Wibisono, 2006).

Berdasarkan uraian di atas maka teori modal manusia (*human capital*) dapat menjadi turunan variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja, sedangkan modal organisasi (*organizational capital*) dapat menjadi turunan variabel iklim organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menjadi topik yang sering dibahas dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki dampak yang kuat bagi peningkatan komitmen karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Robbins (2007), kepuasan kerja sebagai perasaan para karyawan tentang pekerjaannya secara umum. Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah akan sulit untuk berkembang karena adanya faktor penghambat yang berupa keengganan dari karyawan untuk memajukan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memang merupakan faktor penting bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi.

Smith dalam Rivai (2010) menjelaskan kepuasan kerja sebagai perasaan para karyawan tentang pekerjaannya secara umum. Berbagai studi menunjukkan hubungan kepuasan kerja, dengan tingkat *turnover* dan perasaan negatif para karyawan. Hubungan ini dapat terjadi ketika dalam diri karyawan muncul adanya rasa tidak puas. Sebaliknya jika karyawan merasa puas maka akan muncul perasaan puas dan kemauan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Hal ini membuktikan kemampuan organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya akan berdampak positif pada

peningkatan kinerja organisasi secara umum.

Luthans (2002) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi penting dari kepuasan kerja. *Pertama*, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi dan kondisi kerja. *Kedua*, kepuasan kerja seringkali menentukan seberapa besar hasil yang akan dicapai atau harapan-harapan yang akan dilampaui. Misalnya, bila anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja lebih keras daripada yang lainnya dalam suatu departemen tetapi menerima imbalan yang lebih sedikit, maka mereka dapat memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan rekan sekerjanya. Mereka akan menjadi tidak puas. Sebaliknya jika mereka merasa diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan adil, maka mereka akan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya. *Ketiga*, kepuasan kerja mencerminkan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu ketertiban dalam melaksanakan tugas kewajiban, sehingga semuanya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya (Kuncorohadi, 2007). Selanjutnya Widodo (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan yang ada dalam organisasi sehingga pekerjaannya dapat berjalan tertib dan lancar. Disiplin merupakan ketentuan-ketentuan secara eksplisit yang harus dipatuhi setiap pegawai dan mencakup sanksi-sanksi yang harus diterima jika terjadi pelanggaran.

Disiplin kerja yang berkaitan dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan PNS untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan. Sehingga perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Adapun indikator-indikator dari disiplin kerja tersebut diantaranya:

1. Mentaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan;
2. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh tanggung jawab;
3. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara;
4. Masuk kerja ketentuan jam kerja;
5. Mentaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang

### **Kemampuan Kerja**

Menurut definisi yang sesungguhnya kemampuan berarti keterampilan, akan tetapi jika diaplikasikan kepada pegawai atau karyawan merupakan kemampuan atau keterampilan seseorang dalam menggunakan peralatan yang dipakai dilingkungan kerja, atau kemampuan seseorang dalam menggunakan berbagai ilmu pengetahuan yang diperoleh untuk diaplikasikan dalam suatu pekerjaan yang dihadapi (Cahyono, 2005). Kemampuan kerja adalah hal-hal atau langkah-langkah yang dikuasai karena melatih atau

melakukannya secara terus menerus (Triton, 2009). Sebagai contoh misalnya seseorang memiliki bakat dan talenta di bidang musik. Jika dia terus belajar (misalnya menulis membaca not balok atau belajar secara komposisi misalnya), kemudian juga dia berlatih terus secara konsisten minimal 6 jam sehari selama lebih dari sepuluh tahun dan senantiasa fokus pada bidang tersebut, maka dapat dipastikan dia akan menjadi musisi yang terkenal. Orang yang berpengetahuan belum tentu punya ketrampilan. Sebaliknya orang yang berketampilan belum tentu punya pengetahuan. Ada berbagai jenis indikator kemampuan kerja (Amstrong, 2006) :

1. Kemampuan fisik yang diperlukan untuk berbagai pekerjaan manual
2. Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan atau menggunakan peralatan / perlengkapan khusus, fasilitas atau mesin khusus.
3. Kemampuan prosedural yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara berurutan
4. Kemampuan mendiagnosis, menganalisis, dan menyelesaikan masalah
5. Kemampuan yang diperlukan untuk menginterpretasikan atau menggunakan petunjuk manual dan sumber informasi seperti diagram dan bagan.

### **Iklim Organisasi**

Organisasi adalah suatu wadah bagi para pegawai berinteraksi dan bekerja satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Ami (2005) organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok

orang untuk mencapai tujuan tertentu. Wahjosumidjo (2007) mengemukakan pengertian organisasi sebagai suatu kebersamaan dan interaksi serta saling ketergantungan individu-individu yang bekerja kearah tujuan yang bersifat umum dan hubungan kerjasamanya telah diatur sesuai dengan struktur yang telah ditentukan.

Iklm organisasi dalam penelitian ini adalah karakteristik suatu organisasi yang dipersepsi para anggotanya dan sekaligus mempengaruhi perilakunya. Adapun indikator iklim organisasi mengacu pada (Davis dan Newstrom, 2005) yaitu:

- a. Struktur organisasi
- b. Pemberian tanggung jawab
- c. Kebijakan dan praktek manajemen yang mendukung
- d. Keterlibatan/ keikutsertaan dalam organisasi
- e. Komitmen dalam mengemban tugas

### **Perumusan Hipotesis**

#### **Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja**

Widodo (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan yang ada dalam organisasi sehingga pekerjaannya dapat berjalan tertib dan lancar. Selanjutnya Widodo (2009) menambahkan bahwa diperlukannya disiplin kerja adalah untuk menyiapkan suatu suasana dimana disiplin itu sendiri dapat dikembangkan dan mengambil tindakan tegas terhadap minoritas yang tidak memenuhi aturan. Hasil penelitian Dwipasari (2005), Mardiono (2015) juga penelitian Sekartini (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi Disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja

#### **Pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja**

Kemampuan kerja adalah hal-hal atau langkah-langkah yang dikuasai karena melatih atau melakukannya secara terus menerus (Triton, 2009). Kemampuan kerja seseorang dapat ditingkatkan dengan melakukan berulang kali untuk bisa trampil dan bertanya pada yang sudah trampil untuk bisa mengetahui tip-tip di lapangan dalam pelaksanaannya. Kemampuan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya (Triton, 2009). Hasil penelitian Panudju (2003) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian juga Puspansih (2004) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi kemampuan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja

#### **Iklim organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja**

Rousseau (2000) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah gambaran kepercayaan-kepercayaan dan persepsi-

persepsi yang dipegang individu tentang organisasi selalu berhubungan dengan persepsi para anggota organisasi yang bersangkutan juga sikap dan perasaan yang ditampilkan oleh pegawai terhadap sifat-sifat atau karakteristik yang ada dalam organisasi. Iklim organisasi juga merupakan hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, dan mempengaruhi perilaku. Hasil penelitian Idrus (2006) juga penelitian Sari (2007) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya Zehir et al (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Iklim organisasi memoderasi positif pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, semakin kondusif iklim organisasi maka semakin menguatkan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

**Iklim organisasi memoderasi pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja**

Iklim organisasi adalah karakteristik suatu organisasi yang dipersepsi para anggotanya dan sekaligus mempengaruhi perilakunya. Iklim organisasi yang berorientasi pada manusia akan menghasilkan kepuasan dan kinerja yang lebih tinggi (Davis dan Newstrom, 2005). Hasil penelitian Suhanto (2009) juga penelitian Ayudiarini (2012) menunjukkan adanya pengaruh positif iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kepuasan kerja pegawai.

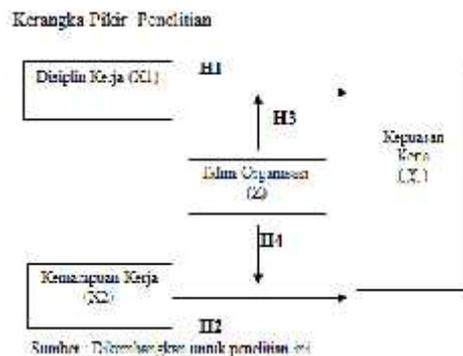
Selanjutnya Zultowski (1989) dalam penelitiannya menemukan bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja. Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Iklim organisasi memoderasi positif pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja, semakin kondusif iklim organisasi maka semakin kuat pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja

**Kerangka Pikir Penelitian**

Pada uraian sebelumnya sudah dijelaskan adanya perbedaan hasil penelitian (*gap*) dari pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja yaitu ada yang signifikan dan ada juga yang tidak signifikan sehingga masih terdapat *research gap*, untuk mengatasi hal tersebut dalam penelitian ini memasukkan variabel iklim organisasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan hal tersebut maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.2.



**Metode Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara pada Kantor Pertanahan Kota Semarang yang berjumlah 149 orang. Sampel yang diambil semua

anggota populasi dengan metode sensus, namun yang mengembalikan kuesioner hanya 144 orang. Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2013) :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1 \cdot Z) + \beta_4 (X_2 \cdot Z) + e$$

Dimana :

Y : Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub>: Disiplin Kerja

X<sub>2</sub>: Kemampuan Kerja

Z : Iklim Organisasi

$\beta$  : Koefisiensi regresi

e : Error / residu

### Proses dan Hasil Analisis

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Apabila r hitung > r tabel maka kuesioner dinyatakan valid. Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel kuesioner valid, karena masing-masing item memenuhi syarat yaitu nilai *corrected item total correlation* atau r hitung > r tabel = 0,159 (N = 144,  $\alpha = 0,05$ ).

Hasil menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* atau r hitung untuk keempat variabel yaitu disiplin kerja (X<sub>1</sub>), kemampuan kerja (X<sub>2</sub>), iklim organisasi (Z) dan Kepuasan Kerja (Y) semuanya lebih besar dari 0,70 (r standar) maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel.

#### Uji Kelayakan Model

Hasil menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,438. Hal ini berarti bahwa

variabel bebas yaitu disiplin kerja dan kemampuan kerja serta variabel moderasi (iklim organisasi) dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat kepuasan kerja sebesar 43,8%, sedangkan yang 56,2% dijelaskan variabel / faktor lain di luar model.

Hasil uji f menunjukkan bahwa nilai F hitung = 28,836 > F tabel = 2,37, dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan pengujian *adjusted R<sup>2</sup>* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi layak untuk digunakan.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis (H1) :

Nilai t hitung dari pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja = 3,029 > t tabel = 1,645, dengan angka signifikansi = 0,003 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H1) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.

Pengujian hipotesis (H2):

Nilai t hitung dari pengaruh variabel kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja = 4,044 > t tabel = 1,645 dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H2) bahwa kemampuan kerja berpengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja terbukti.

Pengujian Hipotesis 3 (H3) :

Nilai t hitung dari pengaruh variabel moderasi (Mod\_2) sebesar 2,203 > t tabel = 1,645 dengan angka signifikansi = 0,011 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H3) bahwa iklim

organisasi memoderasi positif pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja terbukti.

Pengujian Hipotesis 4 (H4) :

nilai t hitung dari pengaruh variabel moderasi (Mod\_2) sebesar  $2,504 > t_{tabel} = 1,645$  dengan angka signifikansi  $= 0,009 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H3) bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja terbukti.

#### **Analisis regresi pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dengan iklim organisasi sebagai variabel moderasi**

Koefisien regresi (beta) atau  $\beta_1 = 0,305$ ,  $\beta_2 = 0,445$  dan  $\beta_3 = 0,152$  serta  $\beta_4 = 0,175$ , sehingga dapat disusun persamaan regresi moderasi sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 (X_2) + \beta_3 (X_1.Z) + \beta_4 (X_2.Z) + e$$

Sehingga :

$$Y = 0,305 X_1 + 0,445 X_2 + 0,152 (X_1.Z) + 0,175 (X_2.Z) + e$$

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi  $\beta_1 = 0,305$  (bertanda positif), hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif variabel disiplin kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.
2. Koefisien regresi  $\beta_2 = 0,445$  (bertanda positif), hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif variabel kemampuan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa

semakin tinggi kemampuan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.

3. Uji interaksi dari analisis terhadap persamaan di atas menunjukkan  $\beta_3 = 0,152$  (bertanda positif), hal ini berarti variabel iklim organisasi (Z) memoderasi positif pengaruh variabel disiplin kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya iklim organisasi yang kondusif akan memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.
4. Uji interaksi dari analisis terhadap persamaan di atas menunjukkan  $\beta_4 = 0,175$  (bertanda positif), hal ini berarti variabel iklim organisasi (Z) memoderasi positif pengaruh variabel kemampuan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya iklim organisasi yang kondusif akan memperkuat pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif ( $\beta_1 = 0,305$ ) dan signifikan (sig. = 0,004) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Dwipasari (2005), Mardiono (2015) juga penelitian Sekartini (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Terpstra & Honoree (2004) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa kemampuan kerja juga berpengaruh positif ( $t = 0,445$ ) dan signifikan ( $sig. = 0,000$ ) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Panudju (2003) juga penelitian Puspaningsih (2004) yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa iklim organisasi memoderasi positif ( $t = 0,152$ ) dan signifikan ( $sig. = 0,011$ ) pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya iklim organisasi yang kondusif akan memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hasil penelitian ini serupa dengan hasil penelitian Zehir et al (2012) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi sebagai variabel moderasi dari pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji interaksi juga menunjukkan bahwa iklim memoderasi positif ( $t = 0,175$ ) dan signifikan ( $sig. = 0,009$ ) pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya iklim organisasi yang kondusif akan

memperkuat pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini mendukung hasil penelitian Zultowski (1989) yang menemukan bahwa iklim organisasi sebagai variabel moderasi dari pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja.

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti, semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.
2. Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti, semakin tinggi kemampuan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.
3. Hasil uji interaksi menunjukkan hipotesis (H3) bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja terbukti, adanya iklim organisasi yang kondusif akan memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.
4. Hipotesis (H4) bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja terbukti, adanya iklim organisasi yang kondusif akan memperkuat pengaruh kemampuan kerja terhadap

kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.

### Implikasi Kebijakan

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini berimplikasi pada perlunya peningkatan disiplin kerja melalui :
  - a. Pemberian sanksi yang tegas pada pegawai yang tidak mematuhi aturan kerja pada Instansi.
  - b. Pemberian insentif dan tunjangan di luar gaji pokok (tunjangan kesehatan, transport, pendidikan bagi putra & putri pegawai) agar pegawai memiliki loyalitas tinggi untuk tetap bekerja pada Instansi.
2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini berimplikasi pada perlunya peningkatan kemampuan kerja pegawai melalui :
  - a. Perlunya melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan khususnya yang berkaitan dengan kepentingan pegawai misalnya mengundang wakil pegawai untuk mengikuti rapat direksi yang membahas masalah kompensasi maupun kinerja pegawai
  - b. Perlunya Pendidikan dan Pelatihan yang sifatnya Teknis yang dapat meningkatkan kemampuan pada pegawai dalam hal memberikan

pelayanan pertanahan pada masyarakat.

3. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa iklim organisasi memoderasi positif pengaruh disiplin dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal ini berimplikasi terhadap upaya menciptakan iklim organisasi yang kondusif melalui :
  - a. Pimpinan memberikan kepercayaan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada pegawai
  - b. Adanya koordinasi dan komunikasi yang intensif antara pimpinan dengan pegawai maupun antara pegawai dengan pegawai .

Adanya langkah-langkah di atas diharapkan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang semakin tinggi dan selanjutnya akan berdampak positif bagi kinerja pegawai pada instansi tersebut.

### REFERENSI

- Ami, Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Amstrong, Michael, 2006. *Strategic Human Resource Management- Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik – Panduan Praktis Untuk Bertindak*. Jakarta : PT. Gramedia
- Ayudiarini, N. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *Doctoral Dissertation - Program Pascasarjana Universitas Diponegoro*.
- Bontis N. (1998). Intellectual Capital : An Exploratory Study that Developes Measure and Model. *management . 36* (20),pp. 63-76
- Cahyono, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Davis, Keith & John W Newstrom. 2005. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh, Terjemahan. Jakarta: Erlangga

- Dwipasari, L. (2008). Kompensasi dan Kedisiplinan Sebagai Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Bank. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12(3), 494-503.
- Ferdinand, Agusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*, Semarang : BP – UNDIP
- Fitz-Enz, J. 2000. *ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Ghozali, Imam. 2013. *Analisis Multivariat SPSS*, Edisi Ketiga. Semarang : BP – UNDIP
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara
- Idrus, M. (2006). Implikasi Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 3(1), 94-106.
- Kuncorohadi. (2007). *Beberapa Aspek Administrasi Kepegawaian*. Semarang. Undip Press
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior, Ninth Edition*. Singapore: McGraw- Hill International Editions
- Mardiono, D. (2015). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 3(3).
- Marzuki, 2008, *Metodologi Riset*, Yogyakarta. : BPF – UII
- Panudju, Agung. 2003. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kompensasi dan Karakteristik Perkerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT X Palembang. *Jurnal manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 1 (Oktober)
- Puspaningsih, A. (2004). Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 8(1).
- Rivai, Feithzal. 2004. *Kiat Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robins, Stephen P, 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Prenhallindo
- Rousseau, 2000. *Study of Work Environment – Terjemahan*, Jakarta: Gramedia
- Sari, Elfiera.(2007). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, hlm. 18-24
- Sekartini, N. L. (2017). Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa. *JAGADITHA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 3(2), 64-75.
- Siagian, P., Sondang. 2006. *Peranan Staf Dalam Manajemen*. Jakarta : CV. Masagaung
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2006). *Metode Penelitian Survei*. Cetakan 18. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Suhanto, E. (2009). Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Bank Internasional Indonesia). *Doctoral Dissertation - Program Pascasarjana Universitas Diponegoro*.
- Terpstra, D. E., & Honoree, A. L. (2004). Job Satisfaction and Pay Satisfaction Levels of University Faculty by Discipline Type and by Geographic Region. *The Social Science Journal*, 46(3), 539-556.
- Triton. 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Oriza.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen-Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Yogyakarta : Bumi Aksara
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Erlangga
- Widodo, D.S. (2009). *Administrasi Personalia dan Ketenagakerjaan*. Yogyakarta: BPA-UGM,
- Youndt, M.A. (2000). Human Resource Consideration and Value Creation : the Mediating Role of Intellectual Capital. *Paper delivered at National Conference of US Academy of Management*. Toronto. August

- Zehir, C., Müceldili, B., & Zehir, S. (2012). The Moderating Effect of Organizational Climate on the Relationship between Discipline and Job Satisfaction: Evidence from Large Companies in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 734-743
- Zultowski, W. H., Arvey, R. D., & Dewhirst, H. D. (1998). Moderating Effects of Organizational Climate on Relationships Between Work Ability and Employee Satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 12(2), 217-227
- \_\_\_\_\_. *Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2005 Tentang Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan ( SPOPP )*
- \_\_\_\_\_. *Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 6 Tahun 2008 Tentang SPOPP*
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010, Tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (SPPP).*
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*