

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II  
(PERSERO) TANJUNG MORAWA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

**Nama : MUHAMMAD AKBAR**  
**NPM : 1405160093**  
**Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 26 Maret 2018, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD AKBAR LUTAN  
NPM : 1405160093  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO) TANJUNG MORAWA**

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(SUSI HANDAYANI, SE, MM)

(RINI ASTUTI, SE, MM)

Pembimbing

(H. ALRIDIWIRSYAH, MM)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, SE, MM, M.Si)

(ADE GUNAWAN, SE, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : MUHAMMAD AKBAR LUTAN  
N.P.M : 1405160093  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO) TANJUNG  
MORAWA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

Ir. ALRIDIWIRSAH, MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS  
PROG. STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : STRATA SATU (S-1)  
KETUA PRODI : Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si  
DOSEN PEMBIMBING : Ir. ALRIDIWIRSAH, MM  
NAMA MAHASISWA : MUHAMMAD AKBAR LUTAN  
NPM : 1405160093  
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN  
JUDUL PROPOSAL : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO)  
TANJUNG MORAWA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
14/3/18	Dasar Struktur		
18/3/18	Ringkasan / abstrak		
	Daftar pustaka		
	Daftar tabel		
	Daftar gambar		
	Daftar isi		
	Latihan kelompok melalui penguji		Selesai
	Laporan Prodi		
	- Lengkapi sebagai buku		
	triale kekapten dan		
	pustakan		
	gambar lengkap konsepnya		
	- waleky dan fungsi penelitian		
	- Hasil penelitian: Variasi tabel		
	dan penguji kata mayoritas		
	liberal trial 3 ydibumi tanah		
	Selesai		

22/3/18

Pembimbing Proposal

Ir. ALRIDIWIRSAH, MM

Medan, Maret 2018  
Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

MAGISTER PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
**SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI!**  
Jl. Kapten M. Y. S. (001) 824547 Medan 20238

Nama : Muhammad Atbar Lutun  
NPM : 1405 16 0093  
Konsentrasi : MSOM  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 21-11-2017

Pembuat Pernyataan



*Muhammad Atbar Lutun*  
Muhammad Atbar Lutun

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**Muhammad Akbar, NPM. 1405160093. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Program Studi Manajemen. UMSU. Skripsi. 2018.**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 65 orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. Pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. nilai R adalah 0,642 dapat dinyatakan bahwa disiplin dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja dan dengan melihat R-Square adalah 0,412, maka diketahui bahwa pengaruh disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 41,2%. Artinya secara bersama-sama variabel disiplin dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41,2%, sedangkan 58,8% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Rusdi Tanjung** dan Ibu **Intan Paduhati** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan

spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III sekaligus Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Ir. Alridiwirsah, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

10. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Medan, Maret 2018

Penulis

**MUHAMMAD AKBAR LUTAN**  
**NPM. 1405160093**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan dan Perumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS</b> .....	<b>7</b>
A. Uraian Teoritis .....	7
1. Kinerja .....	7
a. Pengertian Kinerja .....	7
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	8
c. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan .....	9
d. Indikator Kinerja .....	12
2. Disiplin kerja .....	13
a. Pengertian Disiplin kerja .....	13
b. Tujuan dan Manfaata Disiplin kerja .....	15
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	16
d. Indikator Disiplin kerja .....	18
3. Pengembangan karir .....	19
a. Pengertian Pengembangan karir .....	19
b. Tujuan Pengembangan karir .....	19
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan .....	22
d. Indikator Pengembangan karir .....	27
B. Kerangka Konseptual .....	29
1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja .....	29
2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja .....	29
3. Pengaruh Disiplin dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja .....	30
C. Hipotesis .....	31
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	32
B. Defenisi Operasional .....	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	34
D. Populasi dan Sampel .....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Teknik Analisis Data .....	40

<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
	A. Hasil Penelitian .....	45
	1. Identitas Responden .....	45
	2. Analisis Variabel Penelitian .....	47
	3. Uji Asumsi Klasik .....	52
	4. Analisis Regresi Berganda .....	56
	5. Pengujian Hipotesis .....	57
	B. Pembahasan .....	59
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>62</b>
	A. Kesimpulan .....	62
	B. Saran .....	62

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III-1	Indikator Pengembangan karir .....	36
Tabel III-2.	Indikator Pelatihan .....	36
Tabel III-3	Indikator Kinerja .....	37
Tabel III-4.	Skedul Penelitian .....	37
Tabel III-5.	Skala Likert .....	39
Tabel III-6	Hasil Uji Validitas Pengembangan karir ( $X_1$ ) .....	40
Tabel III-7	Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan ( $X_2$ ) .....	40
Tabel III-8	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y) .....	41
Tabel III-9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....	42
Tabel IV-1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	48
Tabel IV-2.	Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	49
Tabel IV-3.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	49
Tabel IV-4.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	50
Tabel IV-5.	Skor Angket untuk Variabel $X_1$ (pengembangan karir) .....	50
Tabel IV-6.	Skor Angket untuk Variabel $X_2$ (Pelatihan) .....	51
Tabel IV-7.	Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja) .....	52
Tabel IV-8	Coefficients .....	54
Tabel IV-9.	Koefisien Regresi .....	56
Tabel IV-10.	Uji t .....	57
Tabel IV-11	Nilai R – Square .....	58
Tabel IV-12.	ANOVA .....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1	Paradigma Penelitian .....	34
Gambar III-I	Kriteria Pengujian Hipotesis.....	46
Gambar IV-1	Normalitas .....	53
Gambar IV-2.	Heterokedastitas .....	55

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam organisasi sumber daya manusia merupakan pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Sedarmayanti (2010, hal. 54) menyatakan: Pentingnya arti kinerja bagi keberlangsungan sebuah organisasi adalah untuk melakukan, menjalankan, melaksanakan serta melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Mangkunegara (2013, hal. 67): mengemukakan bahwa kinerja merupakan adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah: motivasi, pendidikan dan latihan, disiplin kerja, keterampilan, budaya kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, kepemimpinan, pengembangan karir dan kesempatan berprestasi. (Mathis dan Jackson, 2011).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya Hasibuan (2010). Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan menurut Sutrisno (2012; hal. 107). Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

Dari keterangan di atas jelaslah bahwa disiplin kerja ikut membentuk kinerja seorang karyawan. Dalam suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (karyawannya) pada disiplin kerja. Disiplin diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif. (Mc Cormick dalam Mangkunegara, 2010).

Selain disiplin, faktor lain yang mampu meningkatkan kinerja adalah di pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. (Mangkunegara, 2013, hal.77). Dengan adanya kejelasan karir tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja, dimana dalam merencanakan pengembangan karir setiap karyawan akan berusaha untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/ organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami

kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karier pada pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karier adalah salah satu kegiatan manajemen SDM., harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Mengingat pentingnya arti disiplin kerja dan perkembangan karir bagi karyawan, maka sudah seharusnya setiap perusahaan mengadakan pengembangan karyawan melalui pelatihan secara sempurna. Hal ini selain dapat mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar, juga agar karyawan tersebut dapat mengikuti adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang akan diterapkan di perusahaan. Dengan demikian karena meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan setiap karyawan maka akan tercapai pulalah peningkatan kualitas kerja yang pada akhirnya akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan yang penulis lakukan terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa seperti berkaitan dengan kinerja karyawan adalah kinerja para karyawan belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana karyawan belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan keinginan perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang tertunda yang tidak dapat selesai pada waktu yang seharusnya telah di tentukan yang mengakibatkan tertundanya pemberian hasil laporan kerja kepada pimpinan.

Permasalahan disiplin kerja yang terjadi di perusahaan ternyata masih cukup banyak kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu masih rendahnya etos kerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, masih ada karyawan yang terlihat santai, mengobrol dengan teman kerja. Masalah pengembangan karir yang belum berjalan secara efektif, dimana masih banyak karyawan yang lambat dalam pengembangan karirnya, dimana ada beberapa karyawan yang telah lama bekerja tetapi karirnya masih belum meningkat.

Sehubungan dengan masalah disiplin kerja dan pengembangan karir yang berguna untuk meningkatkan kinerja, maka ini merupakan tugas dari pada manager personalia yang sesuai dengan fungsinya manager personalia harus mampu mendayagunakan dan mengembangkan para personalnya agar dapat bekerja secara optimal demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah yang berkenaan dengan disiplin kerja, pengembangan karir dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa yaitu :

2. Kinerja para karyawan belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana karyawan belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

3. Masih adanya karyawan yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, masih ada karyawan yang terlihat santai, mengobrol dengan teman kerja
4. Masih ada karyawan yang lambat dalam pengembangan karirnya, beberapa karyawan yang telah lama bekerja tetapi karirnya masih belum meningkat.

### **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

#### **a. Batasan Masalah**

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis waktu dan tenaga analisis penelitian ini maka penulis membatasi masalah penelitian pada ruang lingkup disiplin kerja dan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.

#### **b. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang dan batasan masalah diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa?
2. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa?
3. Apakah ada pengaruh disiplin dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Relevan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa?
- b. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa?
- c. Untuk mengetahui pengaruh disiplin dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa

Sedangkan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis sebagai wahana melatih dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen dan perilaku organisasi khususnya berkaitan dengan bidang disiplin pengembangan karir dan kinerja karyawan.
2. Manfaat praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dalam strategi pengembangan karir.
3. Manfaat bagi penelitian lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2010, hal. 67): “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Sastrohadiwiryo (2006, hal. 291) menyatakan bahwa: “Kinerja adalah hal yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Hasibuan (2010, hal. 94) : “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Berdasarkan defenisi di atas dapat diketahui bahwa untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak

berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2010, hal.67) adalah :

- 1) Faktor Kemampuan
- 2) Faktor Motivasi

Kedua faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### 1). Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge+ skill). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

##### 2). Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Selanjutnya William Stern dalam Mangkunegara (2010, hal. 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

#### 1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi

#### 2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### **c. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang

apa yang harus dicapai dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan.

Menurut Riani (2011, hal. 103) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan kinerja sebagai berikut:

“1) Tujuan Evaluasi

2) Tujuan Pengembangan”

Adapun penjelasan dari tujuan kinerja adalah:

1) Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

- a) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- b) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan karyawan (staffing) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

2) Tujuan Pengembangan

- a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- b) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan

pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

- c) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- d) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- e) Menentukan Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja memainkan peranan penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu.

Sedarmayanti (2010, hal. 259 ) menyatakan :

Manfaat kinerja bagi keberlangsungan sebuah organisasi adalah untuk melakukan, melaksanakan, atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

#### **d. Indikator Kinerja**

Mangkunegara (2010, hal. 75), menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan, yaitu:

##### 1) Kualitas kerja.

Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.

##### 2) Kuantitas kerja.

Mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

##### 3) Keandalan Kerja

Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

##### 4) Sikap Kooperatif.

Mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerjasama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa para karyawan diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan, serta sikap terhadap perusahaan karyawan lain serta kerjasama diantara rekan kerja. Pimpinan juga dalam hal ini bisa memotivasi para karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006, hal. 78) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- 1) kuantitas output,
- 2) kualitas output,
- 3) jangka waktu output,
- 4) kehadiran di tempat kerja,
- 5) sikap kooperatif.

## **2. Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik dari karyawan, sulit bagi organisasi/perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya apabila orang mendengar perkataan disiplin, orang tersebut cenderung mendefenisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Pada hal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luas daripada hukuman.

Menurut (Rivai,2010, hal.444) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk erkomunikasi dengan karyawan agar mereka

bersedia untuk mengubah suatu perilaku untuk serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Selanjutnya Mangkunegara (2013,hal.129) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi, disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja dimana proses ini melibatkan pimpinan atau manejer dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada karyawan. (M.Syamsul Ma'arif, 2012,hal.95).

Menurut Hasibuan (2010, hal.110), hakikat disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan defenisi-defenisi diatas diketahui bahwa disiplin kerja adalah suatu kegiatan manajemen untuk menegakkan peraturan-peraturan. Disiplin dalam suatu kegiatan apapun untuk bentuknya sudah pasti dibutuhkan, karena dengan disiplin, maka apa yang terjadi tujuan yang diinginkan akan lebih mudah dicapai dikarenakan segala sesuatu yang dilaksanakan dengan disiplin akan berakibat baik karena lebih efisien dan efektif.

Disiplin harus diterapkan secara konsisten. Karena konsistensi penting bagi keadilan. Artinya karyawan sama-sama melakukan kesalahan yang sama haruslah

diberi hukuman yang sama, sebab kurangnya konsistensi menyebabkan para karyawan diperlukan tidak adil.

Menurut Ma'arif, (2012, hal.95) disiplin kerja dibedakan atas:

1) Disiplin Preventif

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

**b. Tujuan dan manfaat disiplin kerja**

Tujuan dan manfaat ditegakannya disiplin kerja menurut M. Syamsul Ma'arif (2012, hal.98 ) antara lain:

- 1) Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan.
- 2) Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya.
- 3) Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2010, hal.194) banyak faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan yang diantaranya adalah:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan pimpinan
- 3) Balas jasa
- 4) Keadilan
- 5) Pengawasan melekat (Waskat)
- 6) Sanksi hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan kemanusiaan

Berikut ini penjelasan faktor-faktor tersebut:

#### 1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas, dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

#### 2) Teladan pimpinan

Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan bagi bawahan.

Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

### 3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

### 5) Pengawasan melekat (Waskat)

Pengawasan melekat (Waskat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral dan gairah kerja dan kinerja bawahan. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

**d. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2012, hal. 94) ada beberapa indikator disiplin kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

- 1) Ketepatan waktu
- 2) Tanggung jawab yang tinggi
- 3) Menggunakan peralatan kantor dengan baik

4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Berikut ini penjelasannya:

1) Ketepatan waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

2) Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

3) Menggunakan peralatan kantor dengan baik

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

### **3. Pengembangan Karir**

#### **a. Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti kenaikan gaji yang lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih besar pula. Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan

dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli, diantaranya, menurut Handoko (2010, hal. 121): “Suatu karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai selama kehidupan kerja seseorang”.

Dalam perencanaan karir seseorang karyawan 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.

Mangkunegara (2010, hal.77) menyatakan: “Pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.” Menurut Rivai (2010, hal.290): “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.”

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa dengan pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar karyawan dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Disinilah perlunya pengembangan diri sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya.

## **b. Tujuan Pengembangan Karir**

Untuk menghadapi tuntutan dan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan karyawan merupakan keharusan mutlak. Kemutlakan itu tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat dipetik daripadanya, baik organisasi, para karyawan maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu organisasi. Berarti semuanya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rivai (2010, hal. 290) menyatakan bahwa tujuan dari program karir adalah: "untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang". Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2012, hal. 182) pengembangan karir bertujuan untuk:

- 1) Memberikan kepastian arah karier karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi
- 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas
- 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi
- 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan**

Pengembangan karir merupakan pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir. Menurut Rivai (2010, hal. 291-295) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah:

- 1) Hubungan karyawan dengan organisasi.
- 2) Motivasi karyawan
- 3) Faktor-faktor eksternal
- 4) Politik dalam organisasi
- 5) Sistem penghargaan
- 6) Jumlah karyawan
- 7) Ukuran organisasi
- 8) Budaya organisasi
- 9) Tipe Manajemen

Adapun penjelasan dari faktor-faktor di atas sebagai berikut:

- 1) Hubungan karyawan dengan organisasi.

Dalam keadaan ideal hubungan antara karyawan dan organisasi adalah saling menguntungkan sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Saling menguntungkan disini diartikan bahwa bagi karyawan, organisasi merupakan tempat atau wadah dimana karyawan tersebut berpijak dan bergantung mencari karirnya. Sedangkan bagi organisasi, karyawan merupakan alat yang dapat mengembangkan dan membesarkan organisasi. Jadi maju dan mundurnya organisasi bergantung pada kemampuan karyawan dalam pengelolaannya. Kadangkala diantara organisasi dan karyawan tidak ada keharmonisan dalam menjalin hubungan kerjasamanya. Karyawan yang sudah bekerja dengan baik tetapi prestasinya tidak mendapat penghargaan yang sewajarnya dari organisasi. Ketidakharmisan antara karyawan dan organisasi akan mempengaruhi proses manajemen karir karyawan. Proses pengembangan karir pun akan terhambat yang disebabkan ketidakpedulian organisasi.

2) Motivasi karyawan

Karyawan yang terlalu emosional, apatis, ambisius, curang dan lain-lain merupakan penyimpangan dari personalitas karyawan. Karyawan yang mempunyai motivasi yang kurang baik sulit untuk dibina karirnya, sebab terlalu apatis, tidak peduli pada tanggung jawab pekerjaan dan lingkungan. Karyawan yang terlalu memiliki motivasi seperti ambisius dan curang kemungkinan mempunyai sifat memaksa untuk mencapai tujuan karirnya.

3) Faktor-faktor eksternal

Manajemen karir dalam suatu organisasi dapat menjadi kacau balau akibat adanya intervensi dari luar. Intervensi ini sering terjadi ketika adanya promosi jabatan yang lebih tinggi. Rencana karir dari dalam sering terjadi batal akibat adanya dropping karyawan dari luar organisasi. Akibat adanya sistem perencanaan karir menjadi kacau. Kejadian inipun sering terjadi dalam perusahaan-perusahaan BUMN.

4) Politik dalam organisasi

Manajemen karir karyawan akan tersendat dan bahkan mati apabila ada intrik-intrik, hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme yang mempengaruhi karir seorang karyawan dari pada pengakuan prestasi kerjanya. Jadi politik yang parah dalam organisasi mengakibatkan perencanaan karir menjadi rusak. Sehingga tidak ada lagi karyawan yang bekerja secara profesional.

5) Sistem penghargaan

Unsur penghargaan akan banyak mempengaruhi manajemen karir. Jadi sistem penghargaan yang jelas akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sehingga akan jelas pula sistem pengembangan karir karyawan. Karyawan yang memiliki pendidikan tingkat tinggi dan diklat yang cukup serta memiliki prestasi kerja yang baik harus diberikan penghargaan yang sesuai disamping gaji dan insentif yang memadai yaitu berupa promosi jabatan.

6) Jumlah karyawan

Jumlah karyawan dalam tingkat yang tinggi akan membuat tingkat persaingan yang tinggi untuk meraih suatu promosi jabatan. Sedangkan tingkat jumlah karyawan yang rendah akan membuat sistem manajemen lebih sederhana dan mudah dikelola, sehingga kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan dan karir akan lebih terbuka.

7) Ukuran organisasi

Suatu organisasi dapat dilihat besar atau kecilnya melalui jenis pekerjaan, jumlah personel dan jumlah jabatan. Kesempatan untuk promosi dan rotasi karyawan dipengaruhi oleh besarnya organisasi dan manajemen karir.

8) Budaya organisasi

Organisasi mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan tersendiri. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesionalisme, objective, rasional dan demokratis. Ada pula yang cenderung feodalistik, konservatif dan birokratis. Ada pula organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja

(merit sistem) dan ada juga yang menghargai senioritas. Jadi meskipun organisasi sudah memiliki manajemen karir yang baik tapi pelaksanaannya masih tergantung pada kultur organisasi yang terdahulu muncul.

#### 9) Tipe Manajemen

Berbagai tipe manajemen sangat mempengaruhi atas pengembangan karir otoriter karyawan. Ada beberapa manajemen yang cenderung kaku, tersentralisir, tertutup, dan tidak demokratis. Untuk tipe manajemen yang demikian keterlibatan karyawan dalam pembinaan karir sangat kecil. Tetapi apabila manajemen yang fleksibel, partisipatif, terbuka dan demokratis, maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan karir cenderung besar. Pengembangan karir karyawan tidak hanya bergantung pada faktor-faktor internal (pendidikan, kemampuan, motivasi diri dan sebagainya) tetapi juga bergantung pada faktor eksternal seperti manajemen. Banyak karyawan yang sebenarnya pekerja keras, cerdas dan jujur terpaksa tidak berhasil meniti karir dengan baik, hanya karena karyawan tersebut terjebak dalam sistem manajemen yang buruk.

Menurut Sutrisno (2012, hal. 182-185) menyatakan ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karir seseorang karyawan. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi. Kelima faktor tersebut yaitu:

- 1) Sikap atasan dan rekan sekerja
- 2) Pengalaman
- 3) Pendidikan
- 4) Prestasi
- 5) Faktor Nasib

Kelima faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Sikap atasan dan rekan sekerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

2) Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan, walaupun hal ini sampai sekarang masih tetap di perdebatkan. Karyawan baru yang bekerjanya lebih baik dari pada karyawan lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya.

3) Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

4) Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

5) Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

#### **e. Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karier merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier. Kegiatan-kegiatan ini perlu didukung oleh perusahaan. Adapun indikator-indikator pengembangan karier menurut Veitzal Rivai (2010, hal. 209) adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan karier
- 2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
- 3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil
- 4) Pelatihan
- 5) Perlakuan yang adil dalam berkarier
- 6) Informasi karier
- 7) Promosi
- 8) Mutasi
- 9) Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
- 10) Pengembangan tenaga kerja

Adapun penjelasan dari indikator diatas adalah:

##### 1) Kebutuhan karier

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri

##### 2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan untuk mengisi posisi jabatan / karier yang disediakan oleh perusahaan

##### 3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil

Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya

4) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional

5) Perlakuan yang adil dalam berkarier

Memberikan kesempatan berkarier kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya

6) Informasi karier

Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan kariernya.

7) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

8) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

9) Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat

Penempatan karyawan sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

10) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan untuk meningkatkan potensi dalam dirinya.

## **B. Kerangka Konseptual**

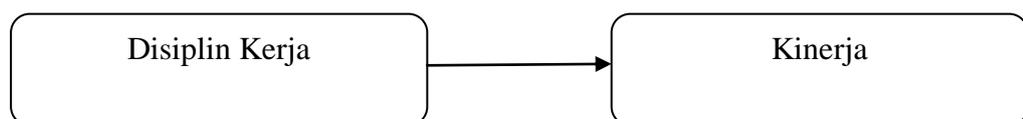
### **1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Menurut Hasibuan (2010, hal. 193) mengatakan bahwa “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin merupakan suatu usaha, upaya atau sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk patuh dan taat menjalankan aturan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan ataupun upaya dalam menggerakkan pegawai untuk mematuhi pedoman kerja seperti aturan-aturan yang sudah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan dalam berdisiplin diri. Sebagai pemimpin harus memiliki tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan menggunakan terapan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Dian Asary (2009) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (PTPN III).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kendali kuat dari pemimpin dalam menegakkan disiplin kerja pada karyawan berdasarkan ketentuan yang telah ada pada perusahaan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal sesuai dengan harapan perusahaan.

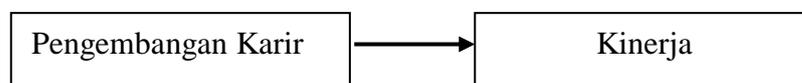


## 2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2010). Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik.

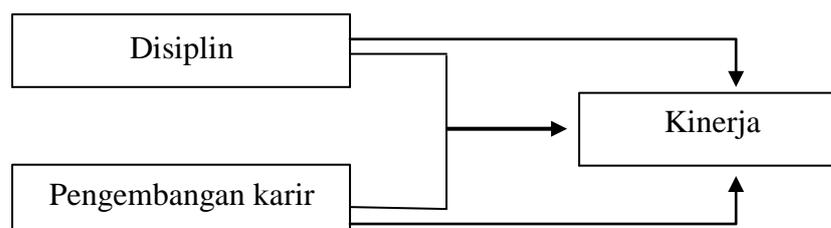
Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir karyawan seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Atma Negara (2014) menyimpulkan bahwa: “pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana”.



## 3. Pengaruh Disiplin dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Hasil penelitian Dahmiri dan Sakta (2014) menyimpulkan bahwa: “Disiplin kerja dan pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun”. Pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dengan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar II-1  
Paradigma Penelitian

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa
2. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa
3. Ada pengaruh disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dalam penelitian. Pendekatan penelitian menggunakan jenis data kuantitatif yang didasari oleh pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka- angka dan dianalisa dengan menggunakan prosedur statistik.

#### B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah:

1. Disiplin Kerja ( $X_1$ ) adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Tabel III-1. Indikator Disiplin

Indikator
1) Ketepatan waktu
2) Tanggung jawab yang tinggi
3) Menggunakan peralatan kantor dengan baik
4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Sumber : Sutrisno (2012, hal.94)

2. Pengembangan karir ( $X_2$ ) adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Tabel III-2  
Indikator Pengembangan karir

No	Indikator
1	Kebutuhan karier
2	Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
3	Dukungan perusahaan dalam bentuk materil
4	Pelatihan
5	Perlakuan yang adil dalam berkarier
6	Informasi karier
7	Promosi
8	Mutasi
9	Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
10	Pengembangan tenaga kerja

Sumber: Handoko (2010, hal. 131)

3. Kinerja (Y) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Tabel III-3  
Indikator Kinerja

No	Indikator
1.	Kuantitas Kerja
2.	Kualitas Kerja
3.	Kehadiran
4.	Tanggung jawab
5.	Kerja sama dengan yang lain

(Schuler dan Jackson yang dikutip oleh Mangkunegara, 2010)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusnatara II yang beralamat di Jl. Tanjung Morawa KM 16,5, Limau Manis, Deli Serdang Sumatera Utara.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dimulai bulan November 2017 sampai dengan Maret 2018.

**Tabel III.4**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Jenis Penelitian	Bulan																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■	■	■																
2	Pengajuan judul				■																
3	Penyusunan proposal				■	■	■	■	■												
4	Seminar proposal								■												
5	Riset									■	■	■	■								
6	Pengolahan data											■	■	■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■	■
8	Sidang skripsi																			■	

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Sugiyono (2014, hal.148) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan dari definisi diatas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini

diambil dari seluruh karyawan tetap PT. Perkebunan Nusnatara II Tanjung Morawa yang berjumlah 187 orang karyawan.

**Tabel III.5  
Populasi Penelitian**

No	Kode/Bagian Kerja	Jumlah
1	2.4 Bagian Teknik/Pengolahan	71
2	2.5 Bagian Pembiayaan	38
3	2.6 Bagian SDM	32
4	2.9 Bagian Umum	46
<b>Jumlah</b>		<b>187</b>

## 2. Sampel

Menurut Azuar Juliandi dan Irfan (2014:55) menyatakan bahwa sampel merupakan wakil dari populasi dan sampel penelitian boleh berupa benda maupun bukan benda. Umumnya penelitian-penelitian ilmu-ilmu perilaku populasi dan sampelnya adalah kumpulan manusia (karyawan, konsumen).

Teknik penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan rumus Slovin menurut Umar dalam Azuar Juliandi (2014:55) sebagai berikut ini:

### Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)} = 65 \text{ orang}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (misal, 1 %, 5%, 10% )

Dengan rumus tersebut maka diperoleh jumlah sampel yang akan diteliti sebagai berikut:

$$n = \frac{187}{1 + (187 \times 0,10^2)}$$

$$n = 65 \text{ orang}$$

Hasil dari perhitungan rumus Slovin didapatkan jumlah 65,15 Setelah hasil pembulatan maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 65 orang karyawan.

**Tabel III.6**  
**Sampel Penelitian**

No	Kode/Bagian Kerja	Jumlah
1	2.4 Bagian Teknik/Pengolahan	26
2	2.5 Bagian Pembiayaan	13
3	2.6 Bagian SDM	9
4	2.9 Bagian Umum	17
<b>Jumlah</b>		<b>65</b>

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan di objek penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa, dengan menggunakan *skala Likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu

Tabel III-5. Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak Setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 182)

Dimana:

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel y
- $(\sum x_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum y_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel y
- $\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2010, hal. 45), Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig (2 tailed)*  $\leq 0,05$ , maka butir instrumen valid, jika nilai *Sig (2 tailed)*  $\geq 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid.

Berikut ini hasil uji validitas masing-masing variable:

Tabel III – 6.  
Hasil Uji Validitas Instrument Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>)

No	Kofesien Korelasi	$r_{tabel}$	Status
1	0,751	0,240	Valid
2	0,757	0,240	Valid
3	0,569	0,240	Valid

4	0,649	0,240	Valid
5	0,584	0,240	Valid
6	0,472	0,240	Valid
7	0,773	0,240	Valid
8	0,755	0,240	Valid
9	0,698	0,240	Valid
10	0,610	0,240	Valid

Tabel III – 7.  
Hasil Uji Validitas Instrument Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>)

No	Kofesien Korelasi	<i>r<sub>tabel</sub></i>	Status
1	0,468	0,240	Valid
2	0,392	0,240	Valid
3	0,511	0,240	Valid
4	0,406	0,240	Valid
5	0,643	0,240	Valid
6	0,588	0,240	Valid
7	0,580	0,240	Valid
8	0,549	0,240	Valid
9	0,506	0,240	Valid
10	0,392	0,240	Valid

Tabel III – 8  
Hasil Uji Validitas Instrument Kinerja Karyawan (Y)

No	Kofesien Korelasi	<i>r<sub>tabel</sub></i>	Status
1	0,574	0,240	Valid
2	0,582	0,240	Valid
3	0,539	0,240	Valid
4	0,479	0,240	Valid
5	0,610	0,240	Valid
6	0,709	0,240	Valid
7	0,634	0,240	Valid
8	0,525	0,240	Valid
9	0,612	0,240	Valid
10	0,639	0,240	Valid

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Ghazali (2009, hal. 47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha > 0,6, dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dengan keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen  
 $k$  = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma_1^2$  = Varians total

Kriteria pengujiannya:

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $\text{Alpha} \geq 0,60$  maka reliabilitas cukup baik.
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas  $\text{Alpha} \leq 0,60$  maka reliabilitas kurang baik.

Tabel III-9  
Reliabilitas Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Disiplin Kerja ( $X_1$ )	0,763	Reliabel
Pengembangan Karir ( $X_2$ )	0,711	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,747	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena reliability ketiga variabel  $> 0,60$ .

2. Studi Dokumen yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini.
3. Wawancara (*interview*), yaitu wawancara langsung dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan tersebut yang berhubungan dengan penelitian.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus di bawah ini:

### 1. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Menurut

Ghozali (2010) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independent sama dengan nol. Menurut Ghozali (2010) multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation*

*factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2010)

## 2. Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

(Sugiyono, 2012, hal. 221)

Y = Kinerja

a = Harga Y bila  $X_1$ , dan  $X_2 = 0$  (harga konstan)

b = Angka arah koefisien regresi

$X_1$  = Disiplin

$X_2$  = Pengembangan karir

$\epsilon$  = *error of term*

## 3. Pengujian Hipotesis

### a. Uji t

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t:

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1 - (r_{xy})^2}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 250)

Tahap-tahap:

1) Bentuk Pengujian

$H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 : r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

2) Kriteria Pengambilan Keputusan

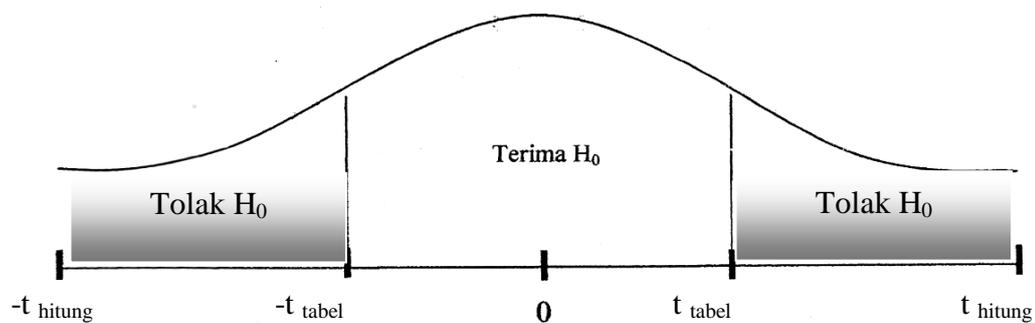
$H_0$  diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :

1)  $t_{hitung} > t_{tabel}$

2)  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Pengujian Hipotesis:



**b. Uji F**

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan statistif F (Uji F).

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber : (Sugiyono, 2012, hal. 257)

Dimana:

$F_h$  = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

$R^2$  = Koefisien Korelasi ganda

$k$  = Jumlah variabel independen

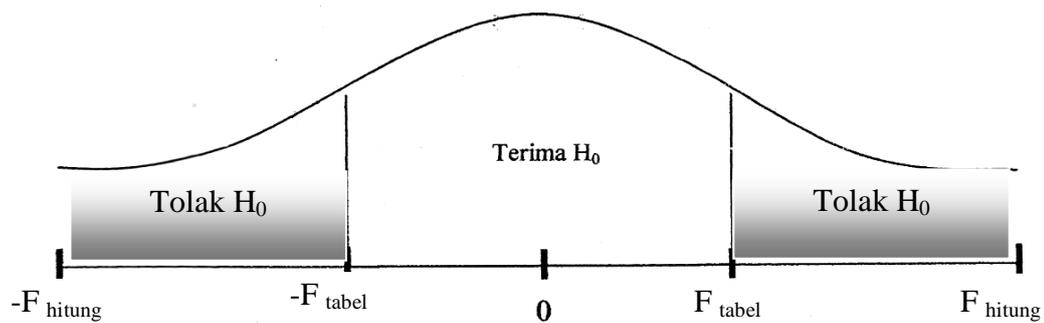
$n$  = Jumlah sampel

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0$ :  $\beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0$ :  $\beta = 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian Hipotesis:



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Keterangan:

$F_{hitung}$  = Hasil perhitungan korelasi disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap Kinerja

$F_{tabel}$  = Nilai F dalam tabel F berdasarkan  $n$

Kriteria Pengujian:

- Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$
- Terima  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$

### 3. Koefisien Determinasi (D)

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

$$D = r^2 \times 100\%$$

(Sudjana, 2010, hal. 369)

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel  $X_1$ , 10 pertanyaan untuk variabel  $X_2$  dan 10 pertanyaan untuk variabel  $Y$ , di mana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah Disiplin kerja, variabel  $X_2$  adalah pengembangan karir dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah kinerja. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 65 orang karyawan sebagai sampel penelitian.

##### 1. Identitas Responden

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 65 orang. Adapun dari ke-65 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut:

##### a. Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	39	60,0	60,0	60,0
Perempuan	26	40,0	40,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa dari 65 responden terdapat 39 orang (60,0%) laki-laki, 26 orang (40%) perempuan. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden adalah laki-laki

**b. Usia**

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 tahun	23	35,4	35,4	35,4
31-40 tahun	26	40,0	40,0	75,4
40-50 tahun	12	18,5	18,5	93,8
> 50 tahun	4	6,2	6,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa dari 65 responden paling banyak terdapat pada usia 31-40 tahun sebanyak 26 orang (40,0%) dan paling sedikit pada usia > 50 tahun sebanyak 4 orang (6,2).

**c. Pendidikan**

**Tabel 4.4**  
**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	18	27,7	27,7	27,7
Diploma	27	41,5	41,5	69,2
Sarjana	20	30,8	30,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa dari 65 responden tingkat pendidikan paling banyak adalah tingkat pendidikan diploma 27 orang (41,5) sedangkan untuk tingkat pendidikan paling sedikit adalah tingkat SMA sebanyak 18 orang (27,7).

## 2. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

**Tabel IV. 5**  
**Skor Angket Untuk Variabel X<sub>1</sub> (Disiplin)**

No Pernyataan	Alternative Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	23,1	32	49,2	12	18,5	6	9,2	0	0	65	100%
2	22	33,8	25	38,5	13	20,0	5	7,7	0	0	65	100%
3	9	13,8	44	67,7	12	18,5	0	0	0	0	65	100%
4	13	20,0	40	61,5	12	18,5	0	0	0	0	65	100%
5	12	18,5	42	64,6	10	15,4	1	1,5	0	0	65	100%
6	12	18,5	44	67,7	8	12,3	1	1,5	0	0	65	100%
7	13	20,0	30	46,2	18	27,7	4	6,2	0	0	65	100%
8	9	13,8	43	66,2	5	7,7	8	12,3	0	0	65	100%
9	11	16,9	37	56,9	13	20,0	4	6,2	0	0	65	100%
10	13	20,0	42	64,6	7	10,8	3	4,6	0	0	65	100%

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya selalu datang ketempat kerja sebelum jam kerja dimulai, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 32 orang dengan presentase 49,2%.
2. Jawaban responden tentang Datang lebih awal ketempat kerja akan memberikan ketenangan dalam bekerja, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan presentase 38,5%.
3. Jawaban responden tentang Saya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan presentase 67,7%.

4. Jawaban responden tentang Saya tidak keberatan atas tanggungjawab yang diberikan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan presentase 61,5%.
5. Jawaban responden tentang Fasilitas kantor yang saya gunakan, saya jaga dengan baik, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan presentase 64,6%.
6. Jawaban responden tentang Bagi pelanggar peraturan tentang apa yang tidak boleh dilakukan selama didalam organisasi sangatlah pantas dikenakan sanksi berat, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan presentase 67,7%.
7. Jawaban responden tentang Untuk penegakan disiplin, perlu adanya sanksi yang diberikan kepada karyawan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan presentase 46,2%.
8. Jawaban responden tentang Saya taat peraturan tentang apa yang tidak boleh dilakukan selama didalam organisasi, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan presentase 66,2%.
9. Jawaban responden tentang peraturan tersebut mempermudah dan membantu dalam mengerjakan pekerjaan., paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan presentase 56,9%.
10. Jawaban responden tentang Saya dituntun untuk melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan presentase 64,6%.

**Tabel IV. 6**  
**Skor Angket Untuk Variabel X<sub>2</sub> (Pengembangan Karir)**

Alternative Jawaban												
No Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	35,4	36	55,4	6	9,2	0	0	0	0	65	100%
2	12	18,5	43	66,2	10	15,4	0	0	0	0	65	100%
3	23	35,4	37	56,9	5	7,7	0	0	0	0	65	100%
4	18	27,7	42	64,6	5	7,7	0	0	0	0	65	100%
5	19	29,2	37	56,9	9	13,8	0	0	0	0	65	100%
6	18	27,7	41	63,1	6	9,2	0	0	0	0	65	100%
7	20	30,8	40	61,5	5	7,7	0	0	0	0	65	100%
8	25	38,5	34	52,3	6	9,2	0	0	0	0	65	100%
9	24	36,9	22	33,8	12	18,5	7	10,8	0	0	65	100%
10	20	30,8	17	26,2	28	43,1	0	0	0	0	65	100%

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu memberikan pengembangan karir kepada setiap pegawainya, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 36 orang dengan presentase 55,4%.
2. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu memberikan dukungan untuk mengembangkan karir kepada pegawainya dalam bentuk moril, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan presentase 66,2%.
3. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu memberikan dukungan untuk mengembangkan karir kepada pegawainya dalam bentuk materil, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan presentase 56,9%.
4. Jawaban responden tentang Saya selalu mendapatkan p elatihan sebelum mendapatkan karir yang lebih baik, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan presentase 64,6%.

5. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu adil dalam memberikan karir kepada setiap pegawai, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan presentase 56,9%.
6. Jawaban responden tentang Setiap pegawai akan selalu mendapat informasi yang jelas dari perusahaan tentang pengembangan karir, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 41 orang dengan presentase 63,1%.
7. Jawaban responden tentang Perusahaan akan selalu memberikan promosi jabatan kepada pegawai yang berprestasi, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan presentase 61,5%.
8. Jawaban responden tentang Perusahaan akan memindahkan pegawainya sesuai dengan prestasi yang dimiliki, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan presentase 52,3%.
9. Jawaban responden tentang Untuk meningkatkan kinerja diperlukan team work, paling banyak responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 36,9%.
10. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai meningkatkan potensi dalam dirinya, paling banyak responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 30,8%.

**Tabel IV. 7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja)**

No Pernyataan	Alternative Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	23,1	42	64,6	8	12,3	0	0	0	0	65	100%
2	14	21,5	41	63,1	10	15,4	0	0	0	0	65	100%
3	16	24,6	43	66,2	6	9,2	0	0	0	0	65	100%
4	15	23,1	42	64,6	8	12,3	0	0	0	0	65	100%
5	12	18,5	38	58,5	15	23,1	0	0	0	0	65	100%
6	20	30,8	33	50,8	12	18,5	0	0	0	0	65	100%
7	17	26,2	40	61,5	8	12,3	0	0	0	0	65	100%
8	14	21,5	44	67,7	7	10,8	0	0	0	0	65	100%
9	12	18,5	43	66,2	10	15,4	0	0	0	0	65	100%
10	19	29,2	36	55,4	10	15,4	0	0	0	0	65	100%

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya selalu memiliki ketepatan kerja yang baik, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan presentase 64,6%.
2. Jawaban responden tentang Saya selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 41 orang dengan presentase 63,1%.
3. Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditentukan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan presentase 66,2%.
4. Jawaban responden tentang Saya selalu memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan presentase 64,6%.

5. Jawaban responden tentang Saya selalu hadir tepat waktu untuk menjalankan pekerjaan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan presentase 58,5%.
6. Jawaban responden tentang Saya selalu memiliki tingkat kerajinan yang tinggi dalam bekerja, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan presentase 50,8%.
7. Jawaban responden tentang Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan setiap harinya dengan penuh tanggung jawab, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan presentase 61,5%.
8. Jawaban responden tentang Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan Standar yang ditetapkan perusahaan, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan presentase 67,7%.
9. Jawaban responden tentang Saya selalu dapat diajak bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja, paling banyak responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan presentase 66,2%.
10. Jawaban responden tentang Saya selalu bersikap baik dengan sesama karyawan lain dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang dengan presentase 55,4%.

### **3. Uji Asumsi Klasik**

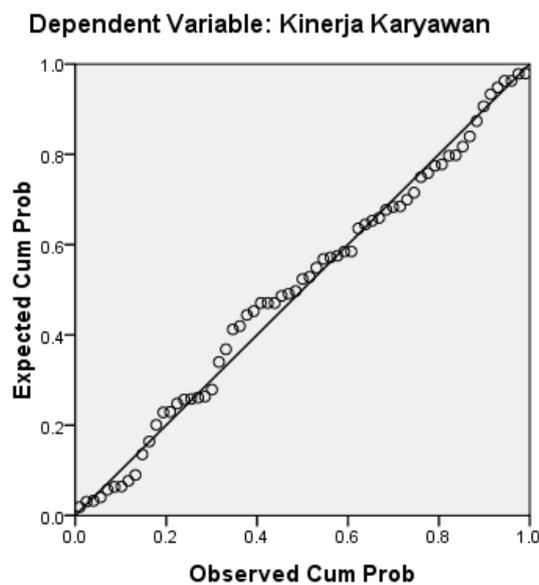
Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk

mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar IV-1 Normalitas**

Gambar diatas mengidentifikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV-8  
Uji Multikolinearitas  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,210	19,767					
Disiplin Kerja	,039	,338	,422	,305	,246	,899	1,113
Pengembangan Karir	,332	,779	,593	,534	,484	,899	1,113

a, Dependent Variable: Kinerja Karyawan

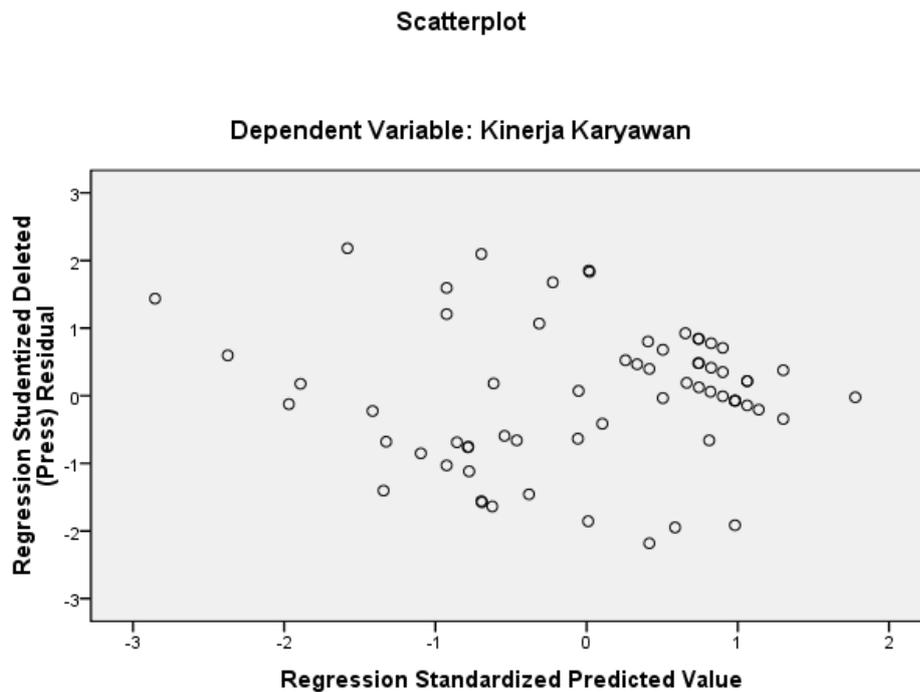
Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Heterokedastisitas

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

Dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar IV-2. Heterokedastitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

#### 4. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9. Koefisien Regresi  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	10,489	4,642	
Disiplin Kerja	,188	,075	,259
Pengembangan Karir	,555	,112	,510

a, Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) Versi 16,0 di dapat:

$$a = 10,489$$

$$b_1 = 0,188$$

$$b_2 = 0,555$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (pengembangan karir dan pelatihan) adalah:

$$Y = 10,489 + 0,188 X_1 + 0,555 X_2$$

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (pengembangan karir dan pelatihan) memiliki koefisien  $b_i$  yang positif sehingga dapat diartikan jika disiplin kerja dan pengembangan karir ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja).

Variabel pelatihan ( $X_2$ ) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas terhadap kinerja.

## 5. Pengujian Hipotesis

### a. Pengujian Secara Parsial

Pengujian pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-10. Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,489	4,642		2,260	,027
Disiplin Kerja	,188	,075	,259	2,526	,014
Pengembangan Karir	,555	,112	,510	4,970	,000

a, Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

#### 1) Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) terhadap kinerja (Y) sebesar  $t_{hitung} 2,526 > t_{tabel} 1,998$  (sig 0,014), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa disiplin ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

#### 2) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil variabel pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap kinerja (y)  $t_{hitung} 4,970 > t_{tabel} 1,998$  (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti

bahwa pengembangan karir ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

**b. Pengujian Secara Serempak**

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : pengembangan karir ( $X_1$ ), dan pelatihan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho = \rho = \rho = 0 \rightarrow \{ \text{Disiplin } (X_1) \text{ dan pengembangan karir } (X_2) \text{ tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja } (Y) \}$

$H_a : \text{Salah satu } \rho \neq 0 \rightarrow \{ \text{Disiplin } (X_1) \text{ dan pengembangan karir } (X_2) \text{ berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja } (Y) \}$

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova <  $\alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig >  $\alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11. Uji F ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	347,291	2	173,645	21,735	,000 <sup>a</sup>
	Residual	495,325	62	7,989		
	Total	842,615	64			

a, Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Disiplin Kerja

b, Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai F pada tabel IV-11 di atas adalah  $21,735 > F_{\text{tabel}} 3,19$  dengan  $\text{sig } 0,000 < \alpha_{0,05}$ , menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti disiplin

(X<sub>1</sub>) dan pengembangan karir (X<sub>2</sub>) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.

**c. Koefisien Determinasi**

Dengan melihat R-Square akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV-12 Nilai R – Square  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std, Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig, F Change	
1	,642 <sup>a</sup>	,412	,393	2,82650	,412	21,735	2	62	,000	1,619

a, Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Disiplin Kerja

b, Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai R adalah 0,642 dapat dinyatakan bahwa disiplin dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja dan dengan melihat R-Square adalah 0,412, maka diketahui bahwa pengaruh disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 41,2%. Artinya secara bersama-sama variabel disiplin dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41,2%, sedangkan 58,8% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

**B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (disiplin dan pengembangan karir) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, artinya jika pelatihan semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2012, hal 87) menyatakan disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin kerja diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku karyawan.

Disiplin kerja di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa sudah baik, hal ini dapat dilihat bahwa untuk penegakan disiplin kerja karyawan, perlu adanya peraturan dan sanksi yang diberikan kepada karyawan

Karyawan juga lebih bertanggungjawab dalam hal menyelesaikan pekerjaan dan lebih mandiri dalam bekerja. Selain itu karyawan memiliki hasil kerja yang lebih baik terlihat dari tingkat kesalahan kerja yang dilakukan karyawan semakin kecil.

#### 2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir berpengaruh terhadap peningkatan kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, artinya jika pemimpin memiliki pengembangan karir yang baik maka kinerja akan ikut meningkat. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara, (2013). “Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal

mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik”. Atma Negara (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana”.

Pengembangan karir telah diberikan dengan baik kepada karyawan, hal ini dapat dilihat dari karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam hal pengembangan karir, dimana perusahaan selalu memberikan dukungan dalam hal pengembangan karir baik secara moril maupun materil. Karyawan juga diberikan pelatihan sebelum mendapatkan karir yang lebih baik. Selain itu informasi tentang pengembangan karir juga diberikan dengan jelas kepada seluruh karyawan, khususnya bagi karyawan yang berprestasi.

### 3. Pengaruh Disiplin dan Pengembangan karir terhadap Kinerja

Ada pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, artinya jika disiplin kerja dan pengembangan karir dilakukan dengan baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Dahmiri dan Sakta (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “Disiplin Kerja dan pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun..

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.
2. Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.
3. Pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, .

#### **B. Saran**

1. Untuk meningkatkan kinerja, ada baiknya perusahaan memperhatikan disiplin kerja dan pengembangan karir, dengan meningkatkan kualitas disiplin kerja dan memperbaiki pengembangan karir yang sesuai maka kinerja akan meningkat.
2. Mengingat Disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja para karyawan, maka hendaknya disiplin kerja pegawai tersebut benar-benar diperhatikan, dengan demikian diharapkan akan menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.
3. Untuk meningkatkan kinerja, hendaknya perusahaan dapat benar-benar memperhatikan pengembangan karir. Dengan selalu memberikan

informasi yang jelas terhadap karyawan agar dapat meningkatkan pengembangan karir.

4. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi, dimana faktor yang mempengaruhi dari kinerja adalah faktor pengembangan karir dan pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asri Laksmi Riani, M. (2011). *Perspektif Kompensasi*. Surakarta: Yuma Pustaka.
- Edi Sutrisno (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.
- Dahmiri, Kharisma Sakta (2014) *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun*, Jurnal Manajemen Terapan, Universitas Jambi.
- Gary Dessler (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 (edisi X). Jakarta : PT. Indeks.l
- Hadari Nawawi (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Cetakan Kelima, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hasibuan, Malayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam (2010). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro
- Istijanto OEI (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat, Jakarta: Gramedia.
- Juliandi, Azuar dkk. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi Medan* : UMSU
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- M. Syamsul Ma'Arif dan Hendri Tanjung. (2012). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Grasindo.

- Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) *Pengaruh Pengembangan I terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana*, Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia. Vol: 4 No: 1 Tahun: 2014
- Sedarmayanti (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokra. dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil* Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Bandung, PT. Refika Aditama.
- Siagian Sondang, P (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima, Jakarta : Bumi Aksara.
- Siswanto Sastrohadwiryo, (2006), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.,
- Sudjana, (2010), *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.
- T. Hani Handoko (2010). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Veithzal Rivai, (2010), *“Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan*,Cetakan Pertama, Jakarta, . Raja GrafindoPersada