

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK,  
WITEL MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Pada Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :  
**RAHMI AYUNDA**  
**1905160108**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATRA UTARA  
MEDAN  
2023**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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 Selasa, tanggal 25 Juli 2023, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : RAHMI AYUNDA  
NPM : 1905160108  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK, WITEL MEDAN

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

**Tim Penguji**

**Penguji I**

**Dr. Ir. Hj. SABRINA, M.Si.**

**Penguji II**

**WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si.**

**Pembimbing**

**NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.**

**Panitia Ujian**

**Ketua**

**Sekretaris**



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

**Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.**

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : RAHMI AYUNDA  
N.P.M : 1905160108  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN  
KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA TBK, WITEL MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Juni 2023

Pembimbing Skripsi



NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Rahmi Ayunda  
 NPM : 1905160108  
 Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, S.E., M.M.  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.

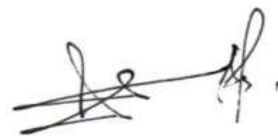
Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Identifikasi masalah sesuai hasil observasi yg mempengaruhi penulisan ganti sistem atau penulisan	18/3/23	
Bab 2	- Setiap variabel memiliki 3 definisi, masing-masing variabel 1 sub kerangka konseptual ganti jangan definisi	20/3/23	
Bab 3	- Cara indikator lain dan ganti teori pada sampel, metode penelitian menjadi spes. Cara indikator lain disiplin kerja	6/4/23	
Bab 4	- hasil penelitian harus sejalan dengan jurnal yang tidak sejalan jangan dimasukkan - Peringkat penelitian	30/5/23	
Bab 5			
Daftar Pustaka	tambah teori dari dosen internal umsu dan mandely	5/6/23	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ace bilay skripsi 14/06/2023		

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

Medan, Juni 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing



(Nugraha Pratama, S.E., M.M.)

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmi Ayunda  
NPM : 1905160108  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN  
KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA TBK, WITEL MEDAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Juli 2023

Yang membuat pernyataan



Rahmi Ayunda

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK, WITEL MEDAN**

Oleh :  
**RAHMI AYUNDA**  
**1905160108**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan. Baik itu secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis linear berganda. Adapun hasil penelitian menunjukkan Tidak ada pengaruh yang signifikan komunikasi internal terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan. Ada pengaruh yang signifikan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan. Ada pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan. Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Internal, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan. Besarnya pengaruh komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja sebesar 74,9% sisanya 25,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: komunikasi internal, disiplin kerja, pengembangan karier, kinerja

**ABSTRACT**

**THE EFFECT OF INTERNAL COMMUNICATION, WORK DISCIPLINE AND  
CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
AT PT. TELEkomunikasi INDONESIA TBK,  
MEDAN WITEL**

**By :  
RAHMI AYUNDA  
1905160108**

*This research aims to determine internal communication, work discipline and career development on employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan. Either partially or simultaneously. This study uses a quantitative approach. The technique used in this research is multiple linear analysis technique. The results of the study show that there is no significant effect of internal communication on the performance of employees at PT. Telecommunications Tbk, Witel Medan. There is a significant effect of work discipline on employee performance at PT. Telecommunications Tbk, Witel Medan. There is a significant effect of career development on employee performance at PT. Telecommunications Tbk, Witel Medan. There is a significant influence between Internal Communication, Work Discipline, and Career Development on the Performance of employees of PT. Telecommunications Tbk, Witel Medan. The magnitude of the influence of internal communication, work discipline and career development on the family is 74.9%, the remaining 25.1% is influenced by other variables that are not affected in this study.*

*Keywords: internal communication, work discipline, career development, performance*

## **KATA PENGANTAR**

*Assalammualaikum Wr, Wb.*

Puji syukur kepada ALLAH SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Proposal Skripsi ini dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan”. Skripsi ini salah satu syarat untuk memenuhi penyelesaian pendidikan program strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan skripsi ini menjadi lebih baik. Penulis menyadari bahwa tidak akan selesai tanpa bimbingan, nasehat serta petunjuk dari berbagai pihak. Untuk itu, perkenankanlah saya sebagai penulis untuk menyampaikan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yang teristimewa kedua orang tua penulis, Ayahanda terhotmat Rahim dan ibunda tercinta Yunita serta adik saya, yang telah memberikan kasih sayangnya kepada penulis berupa besarnya perhatian, serta do'ayang tulus terhadap penulis.



2. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
8. Bapak Nugraha Pratama SE, MM Selaku Dosen Pembimbing Skripsi Penulis.
9. Seluruh dosen-dosen pengajar Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara yang telah memberikan ilmunya selama perkuliahan, yang sangat bermanfaat bagi penulis dalam menambah ilmu pengetahuan.
10. Seluruh staff Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan yang sudah memberikan izin dan mempermudah penulis dari mulai magang serta mendapatkan izin riset untuk menyelesaikan skripsi.

11. Kepada seluruh sahabat-sahabat penulis dan seluruh rekan-rekanyang selalu memberikan motivasi, semangat, serta memberikan masukan kepada penulis.

Akhir kata, penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat memberikan wawasan atau manfaat bagi para pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan dan do'a yang diberikan.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Medan,       Maret 2023

**RAHMI AYUNDA**  
**1905160108**

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Uraian Teori .....	9
2.1.1. Kinerja .....	9
2.1.2. Komunikasi Internal.....	15
2.1.3. Disiplin Kerja.....	22
2.1.4. Pengembangan Karier.....	30
2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karier .....	30
2.1.4.2 Tujuan Pengembangan Karir .....	31
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier.....	33
2.1.4.4 Indikator Pengembangan Karier .....	37
2.2. Kerangka Konseptual .....	40
2.2.1. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai .....	40
2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	41
2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai .....	42
2.2.4 Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai .....	43
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	46
3.1. Pendekatan Penelitian.....	46
3.2. Defenisi Oprasional.....	46
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	49
3.4. Teknik Pengambilan Sampel.....	50
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.6. Teknik Analisis Data .....	55
BAB 4 HASIL PENELITIAN.....	63
4.1 Hasil Penelitian.....	63
4.1.1 Deskripsi Data Penelitian .....	63

4.1.2 Uji Asumsi Klasik .....	73
4.1.3 Regresi Linier Berganda .....	75
4.1.4 Uji Hipotesis .....	77
4.1.5 Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	80
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>85</b>
5.1 Kesimpulan .....	85
5.2 Saran.....	85
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>87</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Indikator Komunikasi Internal .....	48
Tabel 3. 2 Indikator Disiplin Kerja .....	49
Tabel 3. 3 Indikator Pengembangan Karier .....	49
Tabel 3. 4 Indikator Kinerja Pegawai .....	50
Tabel 3. 5 Jadwal Penelitian .....	51
Tabel 3. 6 Populasi Penelitian .....	51
Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Instrumen Komunikasi Internal .....	53
Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja.....	54
Tabel 3. 9 Hasil Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karier.....	54
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja .....	55
Tabel 3.11 Hasil Uji Reabilitas Variabel X1,X2,X3 dan Y .....	56
Tabel 4. 1 Skala Likert .....	64
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	66
Tabel 4. 5 Skor Angket Untuk Komunikasi Internal .....	66
Tabel 4. 6 Skor Angket Untuk Disiplin Kerja.....	68
Tabel 4. 7 Skor Angket Untuk Pengembangan Karier.....	70
Tabel 4. 8 Skor Angket Untuk Kinerja .....	72
Tabel 4. 9 Uji Multikolinieritas Coefficients <sup>a</sup> .....	75
Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda Coefficients <sup>a</sup> .....	76
Tabel 4.11 Uji t Coefficients <sup>a</sup> .....	78

Tabel 4.12 Uji-F Anova <sup>a</sup> .....	80
Tabel 4.13 Koefisien Determinasi Model Summary <sup>b</sup> .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 ..Pengaruh Komunikasi Internal terhadap kinerja pegawai .....	38
Gambar 2. 2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	38
Gambar 2. 3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	39
Gambar 2. 4 Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	45
Gambar 3. 1 Kriteria Penguji Hipotesis .....	59
Gambar 3. 2 Kriteria Penguji Hipotesis F .....	62
Gambar 4. 1 Uji Normalitas .....	73
Gambar 4. 2 Uji Heteroskedastisitas .....	74

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting untuk bertahan hidup, keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap sumber daya manusia adalah kekayaan (asset) utama perusahaan yang harus di kelola dengan baik, jadi manajemen sumber daya manusia bersifat strategis peran sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka dari itu pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan karier, motivasi dan pemeliharannya.

Pegawai adalah sumber daya yang sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi, karena memiliki akal yang sehat, bisa berfikir, dan memiliki wawasan untuk mengembangkan inovasi yang ada di dalam pikiran mereka, selain itu mereka juga mempunyai bakat, keinginan, pengetahuan, perasaan yang sangat di butuhkan untuk mencapai visi dan misi perusahaan dalam bentuk kinerja. Mengalami tingkat keuntungan atau perkembangan dari tahun ke tahun. Apabila tujuan dan keinginan itu dapat terwujud, maka sumber daya manusia tersebut tentu berharap hasil jerih payahnya untuk mendapatkan balasan nilai yang sesuai dari organisasi yang telah diperjuangkannya selama ini.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas



dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan (Jufrizen, 2016b). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa kontribusi mereka kepada instansi atau perusahaan (Winardi, 2014). Kinerja pegawai merupakan penentu dari tercapainya tujuan perusahaan, tanpa adanya kinerja pegawai suatu perusahaan tidak akan mampu berjalan dengan baik.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah komunikasi internal, kemampuan, pengetahuan, motivasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, komitmen kerja, disiplin dan pengembangan karir adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah faktor komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karir (Kasmir, 2016).

Suatu organisasi membutuhkan komunikasi internal antara atasan dengan bawahan untuk menjaga hubungan agar saling terbuka dalam hal pekerjaan (Argenti, 2017). Komunikasi internal yang baik dibutuhkan partisipasi dari bawahan kepada atasan untuk menyampaikan ide, kendala, dan pendapat. Oleh karena itu, pada saat ini sebagian besar karyawan menuntut adanya partisipasi dalam dialog di tempat kerja yang mendorong perubahan organisasi. Partisipasi

dianggap penting untuk menjaga keterlibatan karyawan di semua tingkat organisasi tanpa mengedepankan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, partisipasi dapat mendorong kekompakan antara sesama karyawan maupun dengan atasan. Sehubungan dengan perkembangan ini, komunikasi harus berupa proses dua arah yang menghasilkan umpan balik, agar pendapat karyawan dapat didengar dan dilakukan oleh atasannya.

Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Sinambela, 2018). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan (Sumadhinata, Y, 2018).

Adapun dengan hasil pengamatan yang dilakukan kedisiplinan karyawan di ukur dengan kehadiran dan ketaatan dan jam kerja, banyak manajer tidak mengetahui tentang keseringan absen atau tidak datang pada hari kerja, datang tidak tepat waktu.

Pengembangan karier merupakan sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Affandi, 2018). Namun demikian tentunya berbagai konsep, aspek, serta proses yang menyelubunginya tidaklah sesederhana itu. Seperti yang diungkapkan oleh (Priansa, 2014) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang

saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

PT. Telekomunikasi Indonesia adalah salah satu badan usaha milik Negara yang memberikan layanan jasa telekomunikasi pada masyarakat. Tahun 1999 telkom meluncurkan produk internet sebagai bentuk layanan yang mengintegrasikan kebutuhan perkembangan teknologi informasi. Semakin meningkatnya pengguna layanan internet hingga saat ini dibutuhkan perbaikan infrastruktur, terutama perubahan jaringan tembaga Menjadi jaringan fiber optic.

Adapun dengan hasil pengamatan di PT. Telekomunikasi Indonesia bahwa kurangnya kesadaran diri akan kewajiban menjalankan tugas/pekerjaan, dimana masih ditemui banyaknya karyawan yang tidak mengikuti ketentuan peraturan yang dibuat oleh perusahaan, seperti, kurang tertibnya karyawan saat memasuki jam kantor, minimnya komunikasi yang dapat membangun semangat karyawan karena tidak sering diadakannya briefing/apel pagi, para karyawan yang bersantai jika atasan sedang tidak berada diruangan dan karyawan yang masih mencampuradukkan hal-hal diluar urusan kerja di saat masih dalam situasi jam kerja.

Adapun dengan hasil pengamatan peneliti, komunikasi internal di perusahaan sering terjadi seperti adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antara karyawan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi sulit untuk dicapai. Komunikasi organisasi yang baik dan efektif merupakan mediator untuk kedisiplinan kerja karyawan yang mendukung kerja sama dan transformasi

informasi dalam mendukung kemajuan perusahaan, sehingga komunikasi organisasi tersebut dapat membuat kinerja karyawan menjadi maksimal.

Adapun fenomena disiplin kerja pada perusahaan adalah terdapat karyawan yang tidak disiplin dan sering datang terlambat, dan tidak diberikan konsekuensi sehingga membuat karyawan terus menerus melanggar dan masih datang terlambat. Adapun dengan hasil pengamatan penulis tentang pengembangan karier banyak para karyawan yang ingin mendapatkan Disiplin kerja jabatan atau kedudukan yang tinggi tetapi belum mendapatkannya seperti karyawan yang sudah bertahun-tahun tapi belum mendapatkan jabatan yang di inginkan, masih kurangnya tingkat kedisiplinan karyawan terhadap peraturan perusahaan inilah yang mengakibatkan berkurangnya norma kesadaran dalam mengikuti prosedur kerja, selanjutnya kurang harmonisnya komunikasi antara karyawan dalam satu bagian sehingga berdampak pada menurunnya kinerja.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk menganalisis dan membahas masalah tentang komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai dan menuangkannya dalam bentuk karya ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian masalah yang terjadi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan, maka identifikasi masalah yang terjadi adalah sebagai berikut:

1. Karyawan kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan hal ini dapat dilihat karyawan banyak menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan banyak yang belum selesai dari waktu yang telah ditentukan perusahaan
2. Sering terjadi kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antara karyawan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi sulit untuk dicapai Bentuk disiplin kerja belum efektif yang dilakukan para pegawai.
3. Terdapat karyawan yang tidak disiplin dan sering datang terlambat, dan tidak diberikan konsekuensi sehingga membuat karyawan terus menerus melanggar dan masih datang terlambat.
4. Pegawai yang sudah bekerja selama bertahun-tahun tetapi belum memiliki jabatan yang di inginkan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk menghindari penelitian ini dari hal lain, maka penulis membatasi hanya pada faktor komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier dengan kinerja pegawai pada kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan diteliti adalah:

1. Apakah ada pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan ?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan ?
3. Apakah ada pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan ?
4. Apakah ada pengaruh komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangankarier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawaipada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai padaPT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawaipada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.

4. Untuk mengetahui komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Bagi penulis penelitian ini dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya mengenai komunikasi internal, disiplin kerja, pengembangan karier dan kinerja.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara (UMSU) penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi ataupun sebagai data pembandingan sesuai dengan bidang yang diteliti, memberikan sumbang pemikiran, serta memberikan bukti empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya.
- b. Bagi kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan, penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna pada pimpinan organisasi khususnya mengenai pengaruh komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier serta kinerja pegawainya.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Uraian Teori**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2014).

Mengenai kinerja karyawan, terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan beberapa diantaranya, yakni gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja, (Nawawi, 2015). Sedangkan menurut (Daulay, R., Manaf, 2017) Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan.

Menurut (Tika, 2017) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.



Menurut (Munandar, 2015), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Menurut (Nawawi, 2015) penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- 1) Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.
- 2) Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja di dalam perusahaan.

- 3) Alat untuk memberikan umpan balik (feedback) yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
- 4) Salah satu cara menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- 5) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik Disiplin kerja, mutasi maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.

Sedangkan menurut (kasmir, 2019) bagi perusahaan, penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan lain yaitu:

- 1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
- 2) Keputusan penempatan
- 3) Perencanaan dan pengembangan karir
- 4) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- 5) Penyesuaian kompensasi
- 6) Inventori kompetensi pegawai
- 7) Kesempatan kerja adil
- 8) Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
- 9) Budaya kerja
- 10) Menerapkan sanksi

### 2.1.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Suparyadi, 2015) pada dasarnya terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja setiap individu yang secara garis besar dapat dibedakan kedalam 2 faktor, yaitu :

- 1) Faktor-faktor individual yang meliputi sikap, minat dan motivasi, sifat atau atribut individu, fisik, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, pengetahuan, komunikasi, disiplin kerja pelatihan, pengembangan karir dan sebagainya.
- 2) Faktor-faktor situasional yang mencakup lingkungan fisik, perlengkapan, mesin dan peralatan metode kerja, dan sebagainya.

Adapun faktor lain menurut pendapat (Mangkunegara, 2016) yaitu :

- 1) Faktor Motivasi

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

- 2) Faktor Kemampuan (*ability*)

Terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*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 kinerjanya.

Menurut (Wibowo, 2014) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :`

- 1) Personal factor, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu,
- 2) Leadership factor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader,
- 3) Team factor, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya,
- 4) System factor, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi,
- 5) Contextual/situation factor, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal,

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja**

Menurut (Sutrisno, 2016) indikator kinerja yaitu, antara lain :

1. Kualitas Kerja, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlahrupiah,unit, siklus, dan kegiatan yang dilakukan.
3. Waktu Kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut.
4. Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Sedangkan indikator kinerja Menurut (Marwansyah, 2014) adalah

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan beserta hasilnya

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan prosedur, disiplin, dedikasi, kualitas kerja dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

3. Keandalan

Keandalan dalam kinerja merupakan kemampuan yang disyaratkan dengan supervise umum. Keandalan mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan yang akurat, tepat, dan benar.

4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja

5. Kemampuan bekerja sama

Merupakan kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang telah diterapkan sehingga mencapai tujuan dan hasil yang sebesar-besarnya.

## **2.1.2. Komunikasi Internal**

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Internal**

Menurut (Schermerhorn, 2013) Mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses khusus melalui informasi yang mengalir dan dipertukarkan di antara orang-orang di seluruh organisasi. Informasi itu mengalir secara baik melalui suatu struktur yang formal maupun struktur informal, dan ia juga bergerak ke bawah, ke atas, dan dalam samping. Joseph Devito di dalam bukunya *Human Communication* Mengemukakan bahwa di dalam komunikasi organisasi pengiriman dan juga penerimaan pesan baik secara organisasi dalam kelompok formal ataupun informal organisasi.

(Argenti, 2017) mengatakan bahwa komunikasi internal pada intinya menciptakan suasana saling menghormati sesama karyawan dalam suatu organisasi. Karena itu bila dalam suatu perusahaan tidak ada komunikasi internal yang baik, maka dapat menimbulkan masalah atau salah pengertian antara atasan dengan karyawan maupun sesama karyawan, yang akan mempengaruhi kehidupan organisasi dan dapat berdampak negatif terhadap perjalanan perusahaan tersebut

Menurut (Daft, 2013) Komunikasi internal juga dapat diartikan sebagai bentuk proses dimana informasi ditukar dan dapat dimengerti oleh dua orang atau lebih, dan juga biasanya dengan maksud untuk memberikan motivasi atau dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Dengan informasi yang disampaikan, dapat berpengaruh terhadap kinerja maupun sikap

seseorang dalam perusahaan, karena pemberi informasi bisa memberi motivasi melalui komunikasi internal yang dilakukan.

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi perusahaan atau instansi terbagi atas dua konteks yaitu, komunikasi di dalam perusahaan (Komunikasi Internal) dan komunikasi di luar perusahaan (Komunikasi Eksternal). Menurut (Romli, 2016) komunikasi internal organisasi merupakan proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dan sebagainya. Komunikasi ini tidak hanya terjadi antara atasan dengan bawahan tetapi juga antara sesama rekan kerja, agar setiap pegawai dapat bekerja dengan baik. Hal ini tentu sangat diharapkan karena dapat berpengaruh terhadap kinerja mereka. (Fransiska & Tupti, 2020).

Menurut saya Komunikasi internal adalah suatu kegiatan dimana yang dilakukan secara dua arah, secara khusus komunikasi internal juga bertukar pikiran agar memudahkan suatu pekerjaan dan mudah mendapatkan informasi, di arahkan kepada pihak internal di dalam suatu komunikasi dan perusahaan

#### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Komunikasi Internal**

Menurut (Ruslan, 2012) komunikasi internal dapat menjadi komunikasi yang efektif, apabila:

1. Adanya keterbukaan informasi dalam mengelola perusahaan (open management system)
2. Saling menghormati atau menghargai (mutual appreciation) antara satu sama lain, baik bertindak sebagai pimpinan maupun bawahan untuk

tercapainya tujuan utama perusahaan 3. Adanya komunikasi timbal balik antara manajemen dengan karyawan.

3. Keberadaan seorang humas (Public Relations) yang tidak hanya memiliki keterampilan (skill) dan berpengalaman sebagai seorang komunikator, mediator, dan persuasor, tetapi juga didukung dengan sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasi.

Adapun manfaat komunikasi internal (Nasrullah & Ruli, 2015) adalah:

1. Memperbaiki koordinasi tugas
2. Upaya pemecahan masalah
3. Saling berbagi informasi
4. Upaya pemecahan konflik
5. Membina hubungan melalui kegiatan bersama

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Internal**

Menurut (Effendy, 2014), mengemukakan beberapa suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

1. Komunikasi dari sesama karyawan
2. Komunikasi dengan karyawan lainnya
3. Komunikasi antar sesama pimpinan
4. Komunikasi dari pimpinan ke bawahan
5. Komunikasi sesama karyawan



Menurut (Balakrishnan et al, 2012), terdapat lima yang dapat digunakan untuk menilai komunikasi internal, diantaranya:

1. Superior–Subordinate Communication

Faktor Superior–Subordinate Communication mencerminkan pernyataan mengenai komunikasi yang positif antara bawahan dan atasan karena itu meliputi pertukaran dorongan, pemahaman, dan kejujuran diantara keduanya.

2. Quality of Information

Faktor Quality of Information mencerminkan seberapa puas seorang karyawan terhadap cara manajemen dalam memberikan sumber informasi, penerimaan hadiah (reward), serta memberikan pemahaman atas tujuan organisasi dan pekerjaan.

3. Superior Openness

Faktor Superior Openness merupakan tujuan utama yang menghubungkan fungsi level manajemen atau level atasan (superior). Faktor ini menjelaskan bagaimana perasaan karyawan mengenai manajer mereka di dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka dapat merasa terbuka dan jujur dalam berbagi informasi.

4. Opportunities for Upward Communication

Faktor ini mencerminkan perasaan seorang karyawan mengenai sudut pandang dan opini yang didengar dan diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari.

5. Reliability of Communication

Faktor ini menggambarkan ide atau gagasan karyawan yang sehubungan dengan penerimaan informasi yang dapat dipercaya dari pihak manajemen dan dari rekan lainnya. Selain itu, ini dapat mengukur keakuratan, kepercayaan, dan keandalan dari informasi yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja.

#### **2.1.2.4 Indikator Komunikasi Internal**

Menurut (Saputra, 2014) terdapat indikator komunikasi internal di dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

##### 1) Downward Communication

Yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya guna mendapatkan timbal balik. Fungsi arus komunikasi dari atas kebawah ini adalah:

- a. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja kepada karyawan
- b. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas itu perlu
- c. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku didalam suatu organisasi
- d. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik darisebelumnya

##### 2) Upward Communication

Yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas antara lain:

- a. Penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan oleh bawahan.
- b. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan maupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
- c. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan atas pekerjaan
- d. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaan yang telah dilakukannya.

### 3) Horizontal Communication

Yaitu komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horizontal dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. Memperbaiki koordinasi tugas sesama karyawan
- b. Upaya pemecahan masalah sesama karyawan
- c. Saling berbagi informasi sesama karyawan
- d. Upaya pemecahan konflik sesama karyawan
- e. Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Menurut (Effendy, 2014) mengemukakan beberapa indikator suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

- 1) Komunikasi dari sesama karyawan
- 2) Komunikasi dengan karyawan lainnya
- 3) Komunikasi antar sesama pimpinan
- 4) Komunikasi dari pimpinan ke bawahan
- 5) Komunikasi sesama karyawan

Komunikasi internal menurut (Griffin, 2017) menguraikan lima indikator, sebagai berikut:

1) Komunikasi tertulis

Organisasi biasanya menghasilkan banyak komunikasi tertulis yang terdiri atas banyak jenis seperti surat.

2) Komunikasi lisan

Komunikasi lisan terjadi dimana-mana dalam percakapan informal, dalam proses melakukan pekerjaan, dalam pertemuan kelompok dan angkatan tugas, serta dalam pidato dan presentasi formal.

3) Komunikasi nonverbal

Komunikasi nonverbal meliputi semua elemen yang berhubungan dengan komunikasi manusia yang tidak diekspresikan secara lisan maupun tertulis.

4) Jaringan kelompok kecil

Untuk menyelidiki komunikasi antar personal dalam kelompok, kita dapat mengamati pola yang muncul seiring dengan pekerjaan kelompok tersebut berlangsung.

5) Jaringan komunikasi organisasi

Bagian organisasi adalah sesuatu yang memperlihatkan hubungan pelaporan dari pekerjaan lini ke atas hingga CEO perusahaan.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut (Sumadhinata, 2018) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan.

Menurut (Sinambela, 2018) menyimpulkan bahwa, Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan, (Sutrisno, 2016).

(Ansory & Indrasari, 2018) Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Disiplin ini berhubungan erat dengan wewenang. Apabila wewenang tidak berjalan dengan semestinya, maka disiplin akan hilang. Oleh karena itu, pemegang wewenang harus dapat menanamkan disiplin terhadap dirinya sendiri sehingga mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan wewenang yang ada padanya.

Pendapat lain (Hasibuan, 2017) berpendapat bahwa “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma norma sosial yang berlaku”. Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggaran nya.

Menurut saya Disiplin kerja adalah ketertiban dan kelancaran dalam suatu perusahaan untuk memperoleh hasil yang optimal, dengan menegakkan kedisiplinan kerja bagi karyawan akan memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan. Hal ini tentu menjadi lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan, apabila karyawan tidak di siplin seperti tidak mengerjakan tugas dengan baik, bermalas-malasan atau hasil kerja yang buruk maka perusahaan akan sulit untuk bergerak lebih maju dan mencapai apa yang di harapkan.

#### **2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2017) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM

yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat di capainya.

Tujuan dan disiplin kerja menurut (Sutrisno, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Untuk meningkatkan semangat, gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pelerjaan.
3. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Untuk meningkatkan rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi karyawan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

### **2.1.3.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Asumsinya adalah bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atau sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh pribadi. Karena itu untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Adapun factor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai menurut (Afandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kepemimpinan.
2. Faktor factor penghargaan.
3. Faktor kemampuan.
4. Faktor balas jasa.
5. Faktor Keadilan.
6. Faktor Pengawasan melekat .
7. Faktor Sanksi hukuman .
8. Faktor Ketegasan.
9. Faktor Hubungan kemanusiaan.

Sedangkan menurut (Singodimedjo, 2015) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

- 1). Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi instansi. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai akan berpikir.
- 2). Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan



semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 wib, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

- 3). Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 4). Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- 5). Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikitbanyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

- 6). Ada tidaknya perhatian kepada pegawai Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar dan dicarikan jalan keluarnya.

#### **2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja**

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dijelaskan indikator-indikator disiplin kerja sebagai berikut

Menurut (Hasibuan, 2017) ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja pegawai, diantaranya yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.
2. Teladan pimpinan Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan

pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

3. Balas jasa Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akankebutuhan.
4. Keadilan Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta di perlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adalah terhadap semua bawahannya. Karena menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.
5. Pengawasan Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.
6. Sanksi Hukum Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukuman maka pegawai semakin takut

untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

7. Ketegasan Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengansanksi hukuman yang ditetapkan.
8. Hubungan kemanusiaan Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

Menurut (Sutrisno, 2016) indikator-indikator mengenai disiplin kerja antara lain:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam instansi dan sebagainya.

Menurut pendapat (Rivai, 2018) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermindari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.
3. Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.4. Pengembangan Karier**

##### **2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karier**

Menurut (Priansa, 2018)) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

Menurut (Rivai, 2018) mendefinisikan pengembangan karir adalah sebagai berikut pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh menurut (Andrew, 2015) adalah sebagai aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Sedangkan pendapat (Wahyudi, 2018) mendefinisikan pengembangan karir adalah setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki

sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Pendapatannya (Widodo, 2015) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan pengembangan karier adalah kegiatan pegawai membantu perencanaan karier, meningkatkan kemauan kerja secara individu atau karyawan itu sendiri untuk mencapai suatu keinginan jabatan yang ingin di raih atau kewenangan dalam sebuah perusahaan.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan utama pengembangan karir adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan agar memberikan hasil yang memuaskan untuk mencapai tujuan organisasi, dimana tempat seseorang bekerja.

Menurut (Mangkunegara, 2017) tujuan pengembangan karir adalah :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.
2. Menunjukkan hubungan hubungan kesejahteraan karyawan.
3. Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka.
4. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program perusahaan.
7. Mengurangi turnover dan biaya ke karyawan.

8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan.
10. Menggiatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang.

Manfaat pengembangan karier adalah untuk karyawan dan organisasi atau perusahaan. Untuk karyawan, pengembangan karier yang didapatnya membuka kesempatan bagi dirinya untuk berkarya lebih baik dalam melakukan pekerjaan. Untuk organisasi atau perusahaan, manfaat yang diperoleh adalah peningkatan kinerja karyawan dan dapat meningkatkan potensi-potensi untuk meraih tujuan dari perusahaan tersebut. Menurut (Widodo, 2015) ada lima manfaat pengembangan karir, yaitu :

1. Pengembangan karier memberi petunjuk siapa di antara para pekerja yang pantas untuk diDisiplin kerjakan.
2. Perhatian yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karir menumbuhkan loyalitas di kalangan pegawai, dalam diri setiap manusia masih terdapat reservoir kemampuan yang perlu dikembangkan agar berubah sifatnya dari potensi menjadi kekuatan nyata.
3. Perencanaan karir mendorong para pekerja untuk bertumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental intelektual, akan tetapi juga professional.
4. Perencanaan karier dapat mencegah terjadinya penumpukan tenaga-tenaga yang terhalang pengembangan karirnya.

5. Pengembangan karier bagaimanapun juga akan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi itu sendiri berdasarkan tujuan-tujuan pengembangan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier**

Menurut (Sunyoto, 2015) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karier yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam situasi ideal karyawan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan terciptanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi sangat mempengaruhi pengembangan karir.

2. Personalitas Karyawan

Manajemen karir karyawan terganggu karena adanya karyawan yang mempunyai personalitas yang menyimpang, misalnya: terlalu emosional, apatis, ambisius dan lain-lain. Karyawan yang ambisius dan memaksakan kehendak untuk mencapai tujuan karirnya akan sulit dibina karena dirinya sendiri tidakpeduli dengan karirnya.

3. Faktor-faktor Eksternal

Seorang karyawan yang memDisiplin kerjakan ke jabatan lebih tinggi, misalnya mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang yang di drop dari



luar organisasi. Faktor Ekternal ini yang mengakibatkan manajemen karir suatu organisasi menjadi kacau karena intervensi dari pihak luar.

#### 4. Politisasi

Dalam Organisasi Manajemen karir karyawan akan tersendat dan bahkan mati jika faktor lain seperti intrik-intrik, kasak-kusuk, hubungan antarteman, nepotisme dan sebagaimana lebih dominan memengaruhi karir seseorang daripada prestasi kerjanya. Dengan kata lain jika kadar politicking dalam organisasi sudah tidak sehat, maka manajemen karir hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya.

#### 5. Sistem Penghargaan

Sistem manajemen sangat mempengaruhi banyak hal termasuk manajemen karir karyawan. Organisasi yang membuat sistem penghargaan yang baik dengan harapan setiap prestasi yang ditunjukkan karyawan dapat diberi kredit poin dalam jumlah tertentu.

#### 6. Jumlah Karyawan

Menurut pengalaman dan logika akal sehat, semakin banyak karyawan maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan bagi seorang karyawan untuk meraih tujuan karir tetentu.

#### 7. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel karyawan yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan. Biasanya semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir

karyawan. Namun kesempatan untuk Disiplin kerja dan rotasi karyawan lebih banyak.

#### 8. Kultur/Budaya Organisasi

Organisasi pun mempunyai budaya, kultur, dan kebiasaan-kebiasaan tertentu yang menyelubunginya. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional, dan demokratis. Akan lebih menghargai prestasi kerja dan mementingkan senioritas karyawan.

#### 9. Tipe Manajemen

Secara teoretis normatif, semua manajemen sama, namun dalam implementasinya, manajemen suatu organisasi mungkin berlainan dengan manajemen organisasi lain. Jika manajemen cenderung tertutup maka keterlibatan karyawan dalam hal pembinaan karirnya cenderung minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, demokratis maka keterlibatan karyawan dalam pembinaankarir cenderung besar.

Menurut (Siagian, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan adalah sebagai berikut:

##### 1. Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk diDisiplin kerjakan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain

Adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang disiplin kerjanya seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

6. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

#### 7. Pengunduran diri

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

#### **2.1.4.4 Indikator Pengembangan Karier**

Menurut (Rivai, 2018) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

##### 1. Kebutuhan karir

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan karir internal mereka sendiri.

##### 2. Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

##### 3. Perlakuan yang adil dalam berkari

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

##### 4. Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

##### 5. Disiplin kerja

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

## 6. Mutasi

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

## 7. Pengembangan tenaga kerja

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

Menurut (Marwansyah, 2016) indikator pengembangan karir di antaranya adalah sebagai berikut.

### 1. Prestasi kerja

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

### 2. Eksposur (*Exposure*)

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

### 3. Jaringan kerja (*Networking*)

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan juga hubungan dengan kelompok profesional akan

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

4. Peluang untuk tumbuh (*growth*)

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

5. Pembimbing dan sponsor

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

Sementara itu menurut Priansa (2018, hlm. 161) <sup>34</sup>relative<sup>34</sup> pengembangankarier adalah sebagai berikut.

1. Perencanaan karir

Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan karir

Individu Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

### 3. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM

Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

### 4. Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

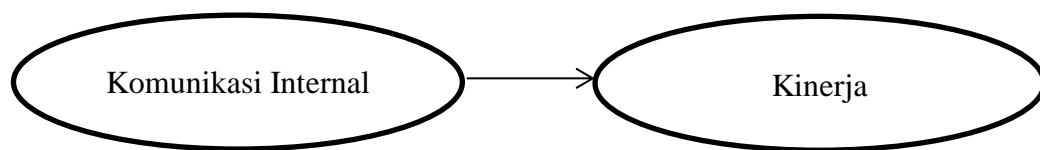
## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai**

Komunikasi internal dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Wibowo, 2017) menyatakan bahwa partisipasi karyawan merupakan proses dimana karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan, bukan hanya menerima perintah dari atasan. Partisipasi karyawan berguna bagi penyaluran ide-ide karyawan yang bermanfaat, dan karyawan semakin cerdas dalam membuat keputusan.

Komunikasi internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi. Namun demikian, manajer harus memahami proses komunikasi sehingga mereka dapat merancang proses komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Komunikasi juga meningkatkan kinerja pegawai. Studi-studi sebelumnya menemukan bahwa komunikasi internal memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. (Yusnandar, 2016), (Fachrezi & Pasaribu, 2020), (Julita &

Arianty, 2017), (Farisi, 2016), (Tupti, & Fransisca, 2020), (Jufrizen, J., Pasaribu, F., & Suhanta, 2022), menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja.



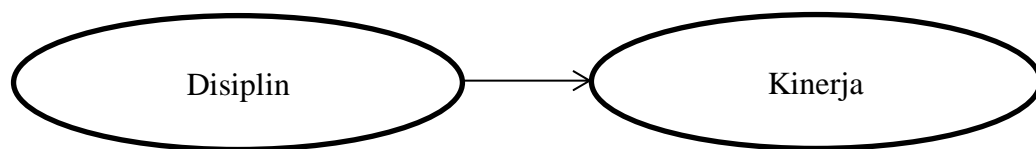
**Gambar 2. 1**  
**Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja merupakan perilaku seorang pegawai yang taat dengan peraturan yang diberikan oleh perusahaan. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit untuk terwujudnya tujuan dalam suatu organisasi. Jika semua lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin tetapi jika lingkungan kerja tidak disiplin maka sebaliknya seorang pegawai tidak akan ikut disiplin, untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja menjadi panutan bagi para pegawai Menurut (Hasibuan, 2017). Studi studi seblumnya bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesedian seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan normanorma yang berlaku, disiplin kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. (Sutrisno, 2016).



Hasil penelitian (Hasibuan, & Handayani, 2021), (Hasibuan, J. S., & Silvy, 2019), (Tanjung, 2015), (Tanjung, H., Pasaribu, F., & Maharani, 2022), (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2016); (Kamal, 2015), (Arif et al., 2019), (Arda, 2017), (Arianty, 2016b), (Nasution & Lesmana, 2018); (Prayogi et al., 2019); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Faustyna & Jumani, 2015); (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Nasution, 2017), (Arianty, 2016b); (Farisi et al., 2020); (Azhar et al., 2020); dan (Siswadi, 2016), (Bahri, S., Afandi, 2020), (Yusnandar, W., Nefri, Y., & Siregar, 2020), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



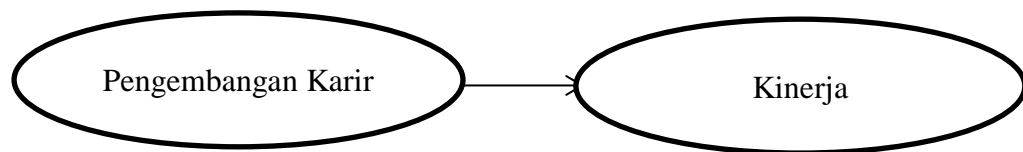
**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai**

pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum Menurut (Mangkunegara, 2017). Menurut (Rivai, 2018) karir terdiri dari semua pekerjaan yang ada selama seseorang bekerja, atau dapat pula dikatakan bahwa karir adalah seluruh jabatan yang diduduki seseorang dalam kehidupan kerjanya. Jadi studi studi sebelumnya bahwa perusahaan perlu memDisiplin kerjakan pekerjaan tersebut secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan atau posisi yang lebih tinggi kedudukannya, pengembangan karier sangat

berpengaruh positif untuk kinerja pegawai agar mencapai suatu tujuan pegawai (Sutrisno, 2016).

Hasil penelitian (Syahputra & Tanjung, 2020), (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Jufrizen, 2016a), (Jufrizen, 2015), (Nasution, M. I., & Rahayu, 2020), (Jufrizen, 2015), (Bahri, S., & Nisa, 2017), (Bahagia, R., & Sinaga, 2021), (Daulay, R., & Handayani, 2021), (Tanjung, H., & Syahputra, 2020), menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.3**

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai**

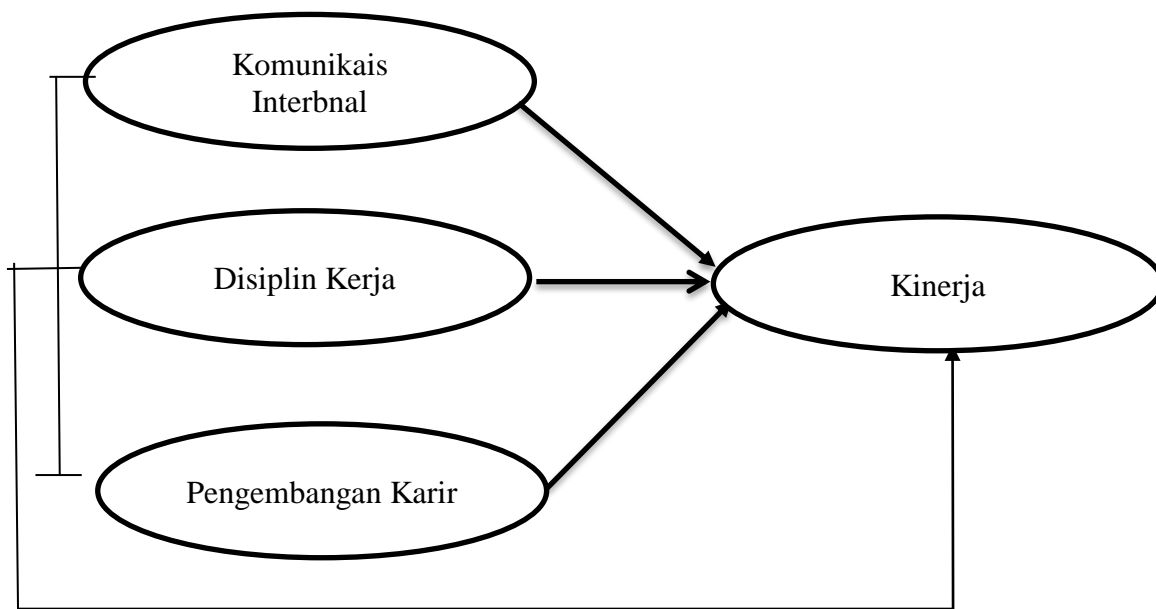
#### **2.2.4 Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai**

Komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karier ada hubungannya dengan meningkatkan kinerja pegawai, komunikasi internal juga mempunyai pengaruh langsung dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada atasan atau organisasi. Jika pegawai sering berkomunikasi dengan para pegawai lain, maka akan meningkatkan beban kerja dan saling membantu satu sama lain, dengan adanya disiplin kerja maka adanya waktu pekerjaan yang efektif dan tidak menunda-nunda pekerjaan yang lain, dengan adanya pengembangan karier

aktifitas para pegawai dapat membantu perencanaan karier di masa yang akan datang untuk meningkatkan suatu jabatan atau jenjang karier yang di inginkan.

Hasil penelitian (Faustyna & Jumani, 2015), (Panggabean, F.A., & Siahaan, 2022) menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerjadan Pengembangan Karier dapat dilihat sebagai berikut :



**Gambar 2. 4**  
**Pradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiono (2008, hal.64) Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan

batasan masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh Komunikasi Internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.
2. Ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.
3. Ada pengaruh Pengembangan Karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan
4. Ada pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Dimana penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaan saja, dengan demikian memerlukan waktu relatif lebih singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif.

Disini penulis juga menggunakan pendekatan penelitian asosiatif, menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

#### **3.2. Defenisi Oprasional**

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang diklarifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Untuk menghindari kesalahan penafsiran terhadap variabel istilah dalam penelitian ini maka diperlukan definisi yang lebih spesifik, yaitu:

## 1. Komunikasi Internal (X1)

(Robbins & Judge, 2008) komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi atau gagasan serta makna yang terkandung di dalamnya sehingga makna tersebut dapat dipahami dan diterima oleh penerima.

Menurut Moorhead dan Griffin (2013, hal 294) mengemukakan beberapa indikator Komunikasi Internal sebagai berikut :

Menurut (Effendy, 2014) mengemukakan beberapa indikator suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

**Tabel 3.1**  
**Indikator Komunikasi Internal (X1)**

No	Indikator Komunikasi Internal	Item
1	Komunikasi dari sesama karyawan	1,2
2	Komunikasi dengan karyawan lainnya	3,4
3	Komunikasi antar sesama pimpinan	5,6
4	Komunikasi dari pimpinan ke bawahan	7,8
5	Komunikasi sesama karyawan	9,10

Sumber: (Effendy, 2014)

## 2. Disiplin Kerja (X2)

(Afandi, 2018) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa.

Menurut (Sutrisno, 2016) mengemukakan beberapa indikator Disiplin Kerja sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Indikator Disiplin Kerja (X2)**

No	Indikator Disiplin Kerja	Item
1	Kehadiran	1,2
2	Ketaatan pada peraturan kerja	3,4
3	Ketaatan pada standar kerja	5,6
4	Peraturan boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan	7,8
5	Tingkat kewaspadaan tinggi	9,10

Sumber: (Sutrisno, 2016)

### 3. Pengembangan Karier (X3)

Menurut (Sutrisno, 2016) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi/perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja

Menurut (Rivai, 2018) mengemukakan beberapa indikator Pengembangan Karier sebagai berikut :

**Tabel 3.3**  
**Indikator Pengembangan Karier (X3)**

No	Indikator Pengembangan Karier	Item
1	Kebutuhan karir	1,2
2	Pelatihan	3,4
3	Perlakuan yang adil dalam berkarier	5,6
4	Informasi karir	7,8

Sumber (Rivai, 2018)

#### 4. Kinerja Pegawai (Y)

Menurut (Arianty, 2016) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. 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.

Menurut (Sutrisno, 2016) mengemukakan beberapa indikator Kinerja Pegawai sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kinerja Pegawai(Y)**

No	Indikator Kinerja Pegawai	Item
1	Kualitas Kerja	1,2
2	Kuantitas Kerja	3,4
3	Waktu Kerja	5,6
4	Kerjasama	7,8

Sumber : (Sutrisno, 2016)

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. (Persero) Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin No. 13 Medan. Penulis melakukan waktu penelitian yang di rencanakan ini terhitung mulai bulan Desember 2022 sampai dengan bulan Agustus 2023.



**Tabel 3.5**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Tahun 2023					
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
1	Pengajuan Judul	■					
2	Bimbingan	■	■				
3	Pra Riset		■	■			
4	Bimbingan		■	■			
5	Seminar Proposal				■		
6	Riset						
7	Bimbingan Proposal						
8	Sidang Meja Hijau						

### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017), populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti, Subyek penelitian adalah seluruh pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin No.13 yang berjumlah 68 Orang.

**Tabel 3.6**  
**Populasi Penelitian**

No	Bagian	Jumlah
1	Witel`	12
2	War Room	1
3	Access & Service Operation	4
4	Enterprise/Busiines Service	11
5	Om Ip Network & Switching	13
6	Customer Touch Point	13
7	Community Development Center	7
8	Debt Mgt & Collection Partnership	1
9	Security & Safety	1
10	Sales & Customer care	1
11	Support	1
12	Engine Team Group	1
Jumlah		68

Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia – Medan, 2023

## 2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya, dimana semua jumlah anggota populasi di jadikan sampel yaitu seluruh pegawai PT. Telkom Indonesia Cabang Medan yaitu sebanyak 68 Orang.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara untuk mengumpulkan data yang relevan bagi penelitian adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

#### 3.5.1 Angket (*quisioner*)

Menurut (Juliandi et al., 2014) angket (*quisioner*) adalah pertanyaan atau pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Lembar angket atau kusioner diberikan kepada pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk, Witel Medan.. Dengan menggunakan skala *likert* dalam bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi sebagaimana terlihat pada table berikut:

Selanjutnya angket atau kusioner yang sudah diterima diuji dengan menggunakan validitas dan reabilitas pernyataan yaitu:

### a. Uji validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian.

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

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

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y_i$  = jumlah 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

Berikut ini adalah hasil validitas masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 3.7**

**Hasil Uji Validitas Komunikasi Internal (X<sub>1</sub>)**

No. Butir	r hitung	r tabel	Status
1.	0,625	0,238	Valid
2.	0,548	0,238	Valid
3.	0,583	0,238	Valid
4.	0,486	0,238	Valid
5.	0,363	0,238	Valid
6.	0,553	0,238	Valid
7.	0,275	0,238	Valid
8.	0,358	0,238	Valid
9.	0,407	0,238	Valid
10.	0,380	0,238	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel komunikasi kinternal ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,652	0,238	Valid
2.	0,668	0,238	Valid
3.	0,398	0,238	Valid
4.	0,398	0,238	Valid
5.	0,331	0,238	Valid
6.	0,575	0,238	Valid
7.	0,648	0,238	Valid
8.	0,425	0,238	Valid
9.	0,679	0,238	Valid
10.	0,685	0,238	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel disiplin kerja ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karir (X<sub>3</sub>)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,468	0,238	Valid
2.	0,615	0,238	Valid
3.	0,449	0,238	Valid
4.	0,601	0,238	Valid
5.	0,648	0,238	Valid
6.	0,692	0,238	Valid
7.	0,648	0,238	Valid
8.	0,692	0,238	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel pengembangan karir ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,655	0,238	Valid
2.	0,536	0,238	Valid
3.	0,454	0,238	Valid
4.	0,348	0,238	Valid
5.	0,380	0,238	Valid
6.	0,667	0,238	Valid
7.	0,662	0,238	Valid
8.	0,561	0,238	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel kinerja ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Menurut (Juliandi et al., 2014) tujuan pengujian reliabilitas untuk menilai apakah instrument penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reliabilitas dapat menggunakan teknik *Crombach Alpha* rumus:

$$r = \left[ \frac{K}{(K-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Juliandi et al., 2014)

Dimana :

r = Reliabilitas Instrumen.

k = Banyaknya butir pernyataan.

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir.

$\sigma_1^2$  = Varians total.

Untuk pengujian reabilitas peneliti menggunakan SPSS dengan rumus scale. Reabilitas analisis dengan menggunakan bukti skor pernyataan dan totalnya pada setiap variabel.

Kriteria pengujian reliabilitas menurut (Juliandi et al., 2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai koefesien reliabilitas  $\geq 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang baik.
- 2) Jika nilai koefesien reabilitas  $\leq 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang kurang baik.

Berikut ini adalah tabel reliabilitas masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 3.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y**

Variabel	Nilai Alpha	Status
Komunikasi Internal(X <sub>1</sub> )	0,695	Reliabel
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,733	Reliabel
Pengembangan Karir (X <sub>3</sub> )	0,744	
Kinerja (Y)	0,719	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ( $>0,60$ ).

### 3.6. Teknik Analisis Data

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

alat uji korelasi *productmoment* dan korelasi berganda tetapi dalam praktiknya pengolahan data penelitian ini tidak diolah secara manual namun, dengan menggunakan *software* statistik SPSS 20.

### 3.6.1 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model estimasi telah memenuhi criteria ekomitrika, dalam arti tidak terjadi penyimpangan yang cukup serius dari asumsi asumsi yang harus dipenuhi dalam metode *ordinary least square* (OLS) adapun uji asumsi klasik dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

#### a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independen memiliki normal atau tidak, untuk menentukan normal atau tidaknya data maka dilihat pada nilai probalitasnya. Dan jika nilai kolmogorov smimov adalah tidak signifikan .sig (2-taillet) lebih  $>\alpha 0,5$

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat inter korelasi diantara beberapa variabel bebas yang digunakan. Uji asumsi klasik multikolinieritas dapat dilaksanakan dengan jalan menregresikan analisis dan melakukan uji korelasi antara variabel indeviden dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF). VIF adalah 10 nilai toleransi *value* adalah 0,1.

### c. Uji Heteroskedasitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual suatu pengamatan kepengamat lainnya yang tetap maka disebut homoskedestisitas, sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedasitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatteplot antara nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

### 3.6.2 Regresi Linear Berganda

Regresi berganda digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independent sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \beta + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Sumber: (Juliandi et al., 2014)

Keterangan :

Y : Kinerja

a : konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  : koefesien regresi

$X_1$  : Komunikasi Internal



- $X_2$  : Disiplin  
 $X_3$  : Pengembangan Karir  
e : Standar Error

### 3.6.3 Pengujian Hipotesis

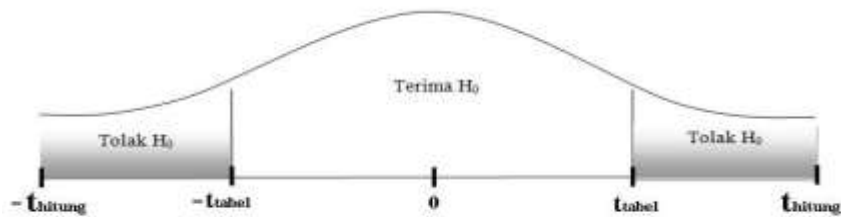
Pengujian hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data baik percobaan yang teknologi maupun obserpasi.

#### a. Uji t

Uji statistik t adalah uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam merangkan variasi dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $b_i$ ) sama dengan nol, atau  $H_0: b_i = 0$ . Artinya, apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol atau:

$H_a: b_i \neq 0$

Artinya variabel tersebut merupakan penjelas yang signifiakan terhadap variabel dependen.



**Gambar 3-1**  
**Kriteria Pegujian Hipotesis**

Uji koefisien korelasi parsial dapat dihitung dengan rumus :

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Dimana :

$t$  =  $t$  hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t$  tabel.

$r_p$  = korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah :

- 1)  $H_0: r = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- 2)  $H_0: r \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

#### **b. Uji Statistik F ( Uji Simultan)**

Uji statistik F adalah uji yang menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat/dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol atau :

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya, apakah suatu variabel independent bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau :

$$H_0 : b_1 \neq 0 \quad b_2 \neq 0 \quad \dots \quad b_k \neq 0$$

Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel. Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan statistic F dengan kriteria pengambilan keputusan.

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

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Keterangan:

$F_h$  :  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

R : Jumlah variabel ganda

K : Jumlah variabel independen

N : jumlah sampel

Adapun bentuk pengujian diri uji f adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh antara Komunikasi internal, disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja

$H_a$  : pengaruh antara Komunikasi internal, disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja

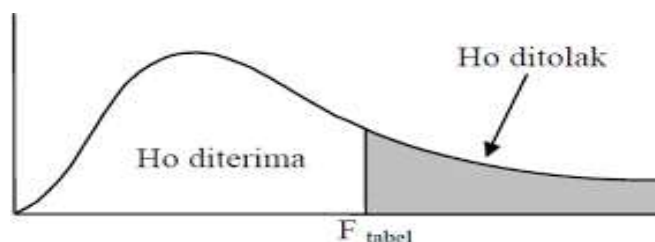
Kriteria pengambilan keputusan pada uji F menurut Arikunto dalam (Juliandi, 2014) adalah sebagai berikut:

1. Tolak  $H_0$  jika nilai probability  $\leq$  taraf signifikan sebesar 0,05 ( $\text{sig.} \leq \alpha_{0,05}$ )

2. Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas  $>$  taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.  $> \alpha_{0,05}$ )

Pengujian hipotesis menurut (Sugiyono, 2018) adalah sebagai berikut:

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 3.2**  
**Kriteria Pengujian Uji Hipotesis F**

#### 3.6.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Data dalam penelitian ini adalah akan diolah dengan menggunakan Statistical Package for Social Sciences (SPSS 20) Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

Menurut (Juliandi et al., 2014) menyatakan untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel berikut:

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

Keterangan:

D : Determinasi

$R^2$  : Nilai korelasi berganda

100% : persentase kontribusi.

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1 Hasil Penelitian**

**4.1.1 Deskripsi Data Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti mengambil objek adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan. Pengolahan data dalam bentuk angket ini masing-masing dari 10 item pernyataan untuk variabel  $X_1$  (Komunikasi Internal), 10 item pernyataan untuk variabel  $X_2$  (Disiplin kerja), 8 item pernyataan untuk variabel  $X_3$  (Pengembangan Karir), 8 item pernyataan untuk variabel  $X_4$  (Harga), dan 8 pernyataan untuk variabel Y (Kinerja). Angket ini diberikan kepada 68 karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan yang akan diolah nantinya dengan menggunakan skala *Likert Sumated Rating* agar mendapatkan hasil yang valid dan reliabel.

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

Opsi	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Dari ketentuan diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel (Komunikasi Internal, Disiplin kerja, pengembangan karir) variable terikat (Kinerja).

#### 4.1.1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan sebanyak 68 responden, yang terdiri dari beberapa karakteristik, baik jenis kelamin, usia, pekerjaan pendidikan. Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh pelanggan sebagai berikut :

##### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	42	61,8%
2	Perempuan	26	38,2%
Jumlah		68	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 67 orang (70%) dan perempuan sebanyak 29 orang (30%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki

##### 2. Berdasarkan Usia

**Tabel 4.3**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20-30 tahun	11	16,2
2	31-40 tahun	23	33,8
3	41-50 tahun	28	41,2
4	> 50 tahun	6	8,8
Jumlah		68	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara 20-30 tahun sebanyak 11 orang (16,2%), yang

memiliki usia 31-40 tahun sebanyak 23 orang (33,8%), yang memiliki usia 41-50 tahun sebanyak 28 orang (41,2%), yang memiliki usia > 50 tahun sebanyak 6 orang (8,8%) Dari karakteristik usia maka data responden didominasi oleh usia 41-50 tahun sebanyak 41,2%.

### 3. Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Semester	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	5	7,4%
2	Diploma	2	2,9%
3	Sarjana	61	89,7%
Jumlah		68	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Dari data di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu berpendidikan SLTA sebanyak 5 orang (7,4%), Diploma sebanyak 2 orang (2,9%) dan sarja sebanyak 61 orang (89,7%). Dari data tersebut dapat diketahui bahwa berdasarkan tingkat pendidikan didominasi oleh berpendidikan sarjana 61 orang (89,7%).

#### 4.1.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

##### 1. Variabel Komunikasi Internal (X1)

**Tabel 4.5**

**Skor Angket Untuk Komunikasi Internal (X1)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	17,6	35	51,5	20	29,4	1	1,5	0	0	68	100%
2	1	1,5	43	63,2	11	16,2	4	5,9	0	0	68	100%
3	7	10,3	42	61,8	18	26,5	1	1,5	0	0	68	100%
4	17	25,0	37	54,4	13	19,1	1	1,5	0	0	68	100%
5	9	13,2	43	63,2	15	22,1	1	1,5	0	0	68	100%
6	25	36,8	37	54,4	6	8,8	0	0	0	0	68	100%



7	30	44,1	33	48,5	5	7,4	0	0	0	0	68	100%
8	30	44,1	33	48,5	5	7,4	0	0	0	0	68	100%
9	28	41,2	35	51,5	4	5,9	1	1,5	0	0	68	100%
10	25	36,8	40	58,8	2	2,9	0	0	0	0	68	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Rata-rata jawaban responden tentang Komunikasi sesama rekan kerja terjalin dengan baik, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 2) Rata-rata jawaban responden tentang Setiap karyawan dituntut saling menghargai dalam berkomunikasi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 43 orang sebesar 63,2%.
- 3) Rata-rata jawaban responden tentang Atasan memberikan perintah kepada saya untuk mengerjakan setiap pekerjaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 42 orang sebesar 61,8%.
- 4) Rata-rata jawaban responden tentang Atasan memberikan arahan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 37 orang sebesar 54,4%.
- 5) Rata-rata jawaban responden tentang Saya rutin menyampaikan laporan setelah melakukan setiap pekerjaan kepada atasan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 43 orang sebesar 63,2%.
- 6) Rata-rata jawaban responden tentang Saya mengadakan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 37 orang sebesar 54,4%.

- 7) Rata-rata jawaban responden tentang Saya menyampaikan aspirasi/suara mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 8) Rata-rata jawaban responden tentang Saya sesekali berdiskusi dengan rekan kerja yang lain untuk memecahkan suatu masalah, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 9) Rata-rata jawaban responden tentang Saya memberikan dukungan kepada rekan kerja yang lain agar kami semangat untuk bekerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 10) Rata-rata jawaban responden tentang Saya menerima perbedaan persepsi/pendapat dengan rekan kerja lain, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 40 orang sebesar 58,8%.

Dari hasil angket di atas memperlihatkan bahwa komunikasi internal perusahaan sudah dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat bahwa setiap item pernyataan dijawab dengan setuju. Hal ini berarti komunikasi internal terjalin dengan baik, serta karyawan selalu bermusyawarah atas pekerjaan yang diberikan.

## 2. Variabel Disiplin Kerja (X2)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Disiplin Kerja (X2)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	42,6	36	52,9	1	1,5	2	2,9	0	0	68	100%
2	27	39,7	38	55,9	3	4,4	0	0	0	0	68	100%
3	35	51,5	30	44,1	3	4,4	0	0	0	0	68	100%
4	31	45,6	35	51,5	2	2,9	0	0	0	0	68	100%
5	34	50,0	32	47,1	1	1,5	1	1,5	0	0	68	100%
6	34	50,0	30	44,1	3	4,4	1	1,5	0	0	68	100%
7	28	41,2	38	55,9	2	2,9	0	0	0	0	68	100%

8	33	48,5	32	47,1	3	4,4	0	0	0	0	68	100%
9	33	48,5	32	47,1	1	1,5	2	2,9	0	0	68	100%
10	29	42,6	37	54,4	2	2,9	0	0	0	0	68	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 52,9%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang sebesar 55,9%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan kepada saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 44,1%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya mempunyai keterampilan untuk menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya selalu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 34 orang sebesar 50%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai aturan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang sebesar 50%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya mengawali dan mengakhiri pekerjaan dengan tepat waktu, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 38 orang sebesar 55,9%.

- 8) Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha membuat suasana yang baru dalam bekerja agar tidak merasa jenuh, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya akan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya tidak akan mengeluh dan selalu bersemangat dalam bekerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 37 orang sebesar 54,4%.

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap Disiplin kerja, hal ini ditandai bahwa karyawan selalu datang tepat waktu serta Saya selalu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan.

### 3. Variabel Pengembangan Karir (X3)

Tabel 4.7

Skor Angket Untuk Pengembangan Karir (X3)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	44,1	33	48,5	5	7,4	0	0	0	0	68	100%
2	28	41,2	35	51,5	5	7,4	0	0	0	0	68	100%
3	27	39,7	37	54,4	3	4,4	1	1,5	0	0	68	100%
4	31	45,6	32	47,1	4	5,9	1	1,5	0	0	68	100%
5	23	33,8	39	57,4	6	8,8	0	0	0	0	68	100%
6	30	44,1	33	48,5	3	4,4	2	2,9	0	0	68	100%
7	23	33,8	39	57,4	6	8,8	0	0	0	0	68	100%
8	30	44,1	33	48,5	3	4,4	2	2,9	0	0	68	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2023

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya secara konsisten mampu memahami dan menampilkan mutu, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya rela kerja lembur demi menyelesaikan kewajiban kerja di kantor agar dikenal guna pengembangan karir saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 3) Jawaban responden tentang Pegawai yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 37 orang sebesar 54,4%.
- 4) Jawaban responden tentang Hubungan kerja antara pihak perusahaan dengan pegawai sangat terjalin dengan baik, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang sebesar 47,1%.
- 5) Jawaban responden tentang Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 57,4%.
- 6) Jawaban responden tentang Aturan-aturan yang berlaku diperusahaan tempat saya bekerja selalu saya taati, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 7) Jawaban responden tentang Di perusahaan terdapat sponsor / orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi orang lain, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 57,4%.

- 8) Jawaban responden tentang Saya memanfaatkan dengan baik kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program pelatihan atau pengambilan kursus-kursus, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap Pengembangan Karir, artinya di perusahaan terdapat sponsor / orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi orang lain, serta karyawan yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi

#### 4. Variabel Kinerja (Y)

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Kinerja (Y)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	42,6	36	52,9	1	1,5	2	2,9	0	0	68	100%
2	27	39,7	38	55,9	3	4,4	0	0	0	0	68	100%
3	35	51,5	30	44,1	3	4,4	0	0	0	0	68	100%
4	31	45,6	35	51,5	2	2,9	0	0	0	0	68	100%
5	28	41,2	33	48,5	6	8,8	1	1,5	0	0	68	100%
6	34	50,0	27	39,7	5	7,4	2	2,9	0	0	68	100%
7	24	35,3	38	55,9	6	8,8	0	0	0	0	68	100%
8	32	47,1	29	42,6	6	8,8	1	1,5	0	0	68	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2023

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Tugas yang diberikan kepada pegawai dapat selesai dengan cepat dan tanpa ada kendala, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 52,9%.

- 2) Jawaban responden tentang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang sebesar 55,9%.
- 3) Jawaban responden tentang Pegawai diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 4) Jawaban responden tentang Pegawai berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah di rencanakan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang sebesar 51,5%.
- 5) Jawaban responden tentang Pegawai berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah di rencanakan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang sebesar 48,5%.
- 6) Jawaban responden tentang Pegawai selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/tim), sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang sebesar 50%.
- 7) Jawaban responden tentang Pegawai berperilaku sopan dan jujur kepada pimpinan maupun rekan kerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang sebesar 55,9%.
- 8) Jawaban responden tentang Pegawai menerima masukan/saran yang diberikan pimpinan maupun rekan kerja sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang sebesar 47,1%.

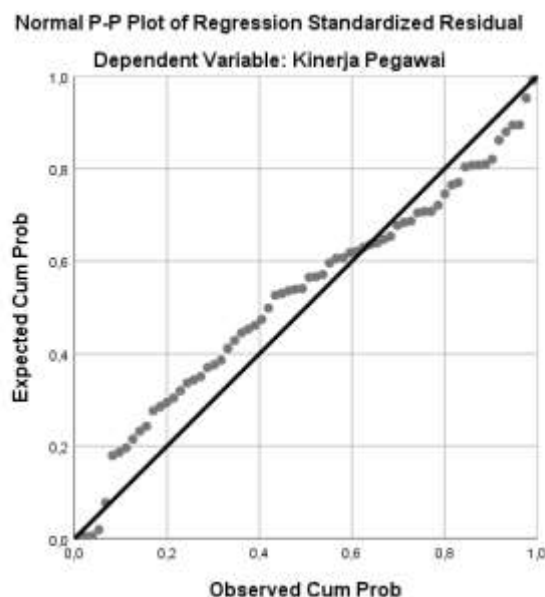
Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap Kinerja yang dilakukan dapat selesai dengan cepat dan tanpa ada kendala, pegawai diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target

kerja yang ditetapkan perusahaan, Pegawai menerima masukan/saran yang diberikan pimpinan maupun rekan kerja.

## 4.1.2 Uji Asumsi Klasik

### 4.1.2.1 Uji Normalitas

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



**Gambar 4.1**  
**Uji Normalitas**

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



#### 4.1.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya kolerasi yang kuat/tinggi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi antar variabel independen karena kolerasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada kolerasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebasnya maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen. Jika VIF menunjukkan angka  $<10$  menandakan tidak terdapat gejala multikolinieritas. Disamping itu, suatu model dikatakan terdapat gejala multikolinieritas jika nilai VIF diantara variabel independen  $>10$ .

**Tabel 4.9**  
**Uji Multikolinieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Tolerance	VIF	
	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part			
1 (Constant)	-5,159	6,404						
Komunikasi Internal	-,083	,157	,324	,077	,039	,881	1,135	
Disiplin Kerja	,455	,712	,842	,749	,568	,660	1,515	
Pengembangan Karir	,067	,338	,639	,349	,187	,659	1,519	

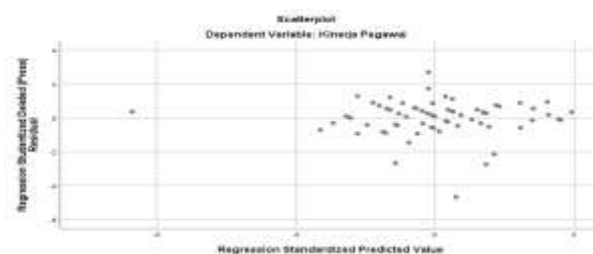
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Keempat variabel independen yaitu X1, X2, dan X3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 10), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen ini.

#### 4.1.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas.



**Gambar 4.2**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas meskipun terlihat berdempet dibagian titik-titik tertentu serta tersebar dibagian atas dan sedikit berkumpul pada sumbu Y dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi ini.

#### 4.1.3 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.10**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	,622	2,894	
Komunikasi Internal	,037	,060	,041
Disiplin Kerja	,584	,064	,699
Pengembangan Karir	,202	,068	,230

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan data tabel uji regresi linier berganda di atas, dapat dipahami bahwa model persamaan regresinya adalah :

$$Y = 0,622 + 0,037X_1 + 0,584 X_2 + 0,202 X_3 + 0,687 X_4$$

Keterangan.

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Komunikasi Internal

X<sub>2</sub> = Disiplin kerja

X<sub>3</sub> = Pengembangan Karir

Interpretas model :

- a) Konstanta (a) = 0,622, menunjukkan jika Komunikasi Internal, Disiplin kerja dan Pengembangan Karir, jika nilai variabel bebas/independen = 0, maka Kinerja (Y) akan sebesar 0,622
- b) Variablel X<sub>1</sub> sebesar 0,037 menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y). Dengan kata lain, jika variabel variabel Komunikasi Internal ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,037.

- c) Variabel X2 sebesar 0,584 menunjukkan bahwa variabel Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y). dengan kata lain, jika variabel Disiplin kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,584.
- a) Variabel X3 sebesar 0,202 menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir bernilai positif terhadap Kinerja (Y). dengan kata lain, jika variabel Pengembangan Karir ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,202.

#### 4.1.4 Uji Hipotesis

##### 4.1.4.1 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 25: 00). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significant level* tarafnya nyata 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

**Tabel 4.11**  
**Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	,622	2,894		,215	,830
Komunikasi Internal	,037	,060	,041	,620	,538
Disiplin Kerja	,584	,064	,699	9,054	,000
Pengembangan Karir	,202	,068	,230	2,980	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

$$t_{\text{tabel}} = 1,997$$

Kriteria pengujiannya:

- a.  $H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{tabel}} 1,997 \geq t_{\text{hitung}}$  dan  $t_{\text{hitung}} \leq 1,997$
- b.  $H_a$  diterima apabila  $t_{\text{tabel}} 1,997 \leq t_{\text{hitung}}$  dan  $t_{\text{hitung}} \geq 1,997$

### 1) Pengaruh Komunikasi Internal (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Komunikasi Internal (X1) terhadap Kinerja diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 0,620 sementara  $t_{\text{tabel}} 1,997$  dan mempunyai angka signifikan sebesar 0,538 > 0,05 atau  $t_{\text{hitung}} 0,620 < t_{\text{tabel}} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Komunikasi Internal terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.

### 2) Pengaruh Disiplin kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Disiplin kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 9,054 sementara  $t_{\text{tabel}} 1,997$  dan mempunyai angka signifikan sebesar 0,000 < 0,05 atau  $t_{\text{hitung}} 9,054 > t_{\text{tabel}} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  ditolak), Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel Disiplin kerja terhadap Kinerja.

### 3) Pengaruh Pengembangan Karir (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,980 sementara  $t_{tabel}$  1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.004 < 0.05$  atau  $t_{hitung} 2,980 > t_{tabel} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja.

#### 4.1.4.2 Uji F

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significant level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha = 5\%$ )

**Tabel 4.12**  
**Uji-F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	376,555	3	125,518	63,502	,000 <sup>b</sup>
	Residual	126,504	64	1,977		
	Total	503,059	67			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Komunikasi Internal, Disiplin Kerja

$F_{tabel} = 2.75$

Kriteria pengujiannya:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$
- 2) Terima  $H_0$  apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

Berdasarkan data tabel pada uji F diatas dapat dipahami bahwa didapati nilai  $F_{hitung} 63,502 > F_{tabel} 2.75$  dengan probabilitas signifikan  $0.000 < 0.05$ , sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan secara simultan komunikasi internal, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.

#### 4.1.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	,865 <sup>a</sup>	,749	,737	1,40592	,749	63,502	3	64	,000	1,935

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Komunikasi Internal, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R square*) yang diperoleh sebesar 0,749, hasil ini memiliki arti bahwa 74,9% variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Komunikasi Internal, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir sedangkan sisanya sebesar 25,1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## 4.2 Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Sesuai dengan hasil penelitian yang diperoleh melalui uji hipotesis yang telah dilakukan baik melalui uji parsial maupun uji simultan maka hasil temuan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 4.2.1 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,620 sementara  $t_{tabel}$  1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,538 > 0,05$  atau  $t_{hitung} 0,620 < t_{tabel} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komunikasi Internal terhadap Kinerja. Sehingga hipotesis pertama yang menyebutkan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja tidak terdukung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Akbar, 2016) bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja.



#### 4.2.2 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,054 sementara  $t_{tabel}$  1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$  atau  $t_{hitung} 9,054 > t_{tabel} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja.

Studi studi sebelumnya bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku, disiplin kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. (Sutrisno, 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hasibuan, & Handayani, 2021), (Hasibuan, J. S., & Silvya, 2019), (Tanjung, 2015), (Tanjung, H., Pasaribu, F., & Maharani, 2022), (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2016); (Kamal, 2015), (Arif et al., 2019), (Arda, 2017), (Arianty, 2016b), (Nasution & Lesmana, 2018); (Prayogi et al., 2019); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Faustyna & Jumani, 2015); (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Nasution, 2017), (Arianty, 2016b); (Farisi et al., 2020); (Azhar et al., 2020); dan (Siswadi, 2016), (Bahri, S., Afandi, 2020), (Yusnandar, W., Nefri, Y., & Siregar, 2020), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### 4.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Dari tabel uji-t di atas dapat dipahami bahwa pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,980 sementara  $t_{tabel}$  1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.004 < 0.05$  atau  $t_{hitung} 2,980 > t_{tabel} 1,997$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa

Ho ditolak (Ha diterima), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syahputra & Tanjung, 2020), (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Jufrizen, 2016a), (Jufrizen, 2015), (Nasution, M. I., & Rahayu, 2020), (Jufrizen, 2015), (Bahri, S., & Nisa, 2017), (Bahagia, R., & Sinaga, 2021), (Daulay, R., & Handayani, 2021), (Tanjung, H., & Syahputra, 2020), menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.4 Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.. Dengan nilai  $F_{hitung} 63,502 > F_{tabel} 2.75$  bahwa ada pengaruh signifikan secara simultan Komunikasi Internal, Disiplin kerja, Pengembangan Karir terhadap terhadap Kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan. Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R square*) yang diperoleh sebesar 0,749, hasil ini memiliki arti bahwa 74,9% variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Komunikasi Internal, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir sedangkan sisanya sebesar 25,1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Faustyna & Jumani, 2015), (Panggabean, F.A., & Siahaan, 2022) menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh komunikasi Internal, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini mengenai pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin kerja, Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan yaitu:

1. Tidak ada pengaruh yang signifikan komunikasi internal terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.
2. Ada pengaruh yang signifikan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.
3. Ada pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Internal, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Tbk, Witel Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Pengembangan karir juga menjadi hal yang harus diperhatikan perusahaan agar menyediakan informasi yang transparan mengenai kenaikan jabatan.

Saat karyawan merasa jenjang karir di tempat ia bekerja cukup menarik maka ia akan berusaha maksimal untuk mendapat posisi yang lebih baik lagi. Perusahaan juga harus adil dan transparan dalam memilih karyawan untuk kenaikan jabatan.

2. Disarankan bagi perusahaan untuk mengevaluasi mengenai sanksi bagi karyawan yang tidak taat pada peraturan mengenai disiplin. Karyawan yang sering datang terlambat dan pulang kerja lebih awal semestinya diberi sanksi agar menimbulkan efek jera dan memperbaiki kesalahan. Perusahaan juga dapat memberikan penghargaan bagi karyawan yang disiplin, seperti penghargaan bagi karyawan yang tidak pernah datang terlambat dan karyawan yang tidak pernah absen hadir di kantor. Dengan mengapresiasi perilaku disiplin karyawan diharapkan dapat menjadi motivasi untuk karyawan lain sehingga dapat lebih disiplin dalam mentaati peraturan.
3. Untuk perusahaan, diharapkan untuk dapat meningkatkan pandangan kerja para karyawan dengan berbagai cara, seperti melaksanakan komunikasi yang baik sesama rekan kerja sehingga terjalin komunikasi yang efektif dan saling bekerja sama dengan baik.
4. Untuk mencapai kinerja yang optimal maka karyawan harus bersungguh-sungguh dalam bekerja. Melakukan evaluasi dan memantau hasil kerja karyawan sangat diperlukan agar tidak terjadi kesalahan fatal dalam bekerja.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel, yaitu Komunikasi Internal, Disiplin kerja dan Pengembangan Karir, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software SPSS (versi 25) saja, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*.
- Akbar, D. M. (2016). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kud Karangploso Kabupaten Malang). *Jurnal Uniskama*, 2(1), 1–14.
- Andrew, J. D. (2015). *The Complete Ideal's Guides Leadership, Terjememahan Tri Wibowo dan Budi Santoso*. Prenada.
- Ansory, A. F., & Indrasari, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Indonesia Pustaka*. Indonesia Pustaka.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Argenti, P. A. (2017). *Corporate Communication*. Salemba Humanika.
- Arianty, N. (2016a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arianty, N. (2016b). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)*, 263–276.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Bahagia, R., & Sinaga, F. W. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 1–13.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bahri, S., Afandi, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Balakrishnan, B., Shazneem, A., Dousin, O., & Permarupan, Y. (2012). The Impact of Brand Placement and Brand Recall in Movies: Empirical Evidence from Malaysia. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5(2), 39–53.
- Daft, R. L. (2013). *Manajemen Edisi ke 5 Jilid 2*. Erlangga.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1–10.
- Daulay, R., Manaf, A. A. (2017). *Strategi & Workshop Kewirausahaan*. Lembaga Penelitian dan Penulisan ilmiah AQLI.
- Effendy, O. U. (2014). *Komunikasi Teori dan Filsafat*. Rosda Karya.
- Fachrezi, H., & Pasaribu, H. K. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107-119.
- Farisi, S. (2016). Pengaruh Pengawasan Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Permukiman Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1), 147–154.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 71–79.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 224–234.
- Griffin, R. W. (2017). *Manajemen*. Erlangga.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2021). Pengaruh Disiplin dan Motivasi

- terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 418-429.
- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Jufrizen, J., Pasaribu, F., & Suhanta, B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1396–1412.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J. (2016a). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Keskaf Fisip*, 14(2), 579–592.
- Jufrizen, J. (2016b). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Jufrizen, J., & Pulungan, D. . (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. *In Proceedings of AICS-Social Sciences*, 441–446.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. UMSU Press.
- Julita, J., & Arianty, N. (2017). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 195–205.
- Kamal, M. B. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 1693–7619.



- kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia(Teori Dan Praktik) (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remadja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedu)*. CV Alfabeta.
- Muna, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119–1130.
- Munandar, A. S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia.
- Nasrullah, & Ruli. (2015). *Media Sosial Perspektif Komunikasi, Budaya dan Sosioteknologi*. Simniosa Rekatama Media.
- Nasution, M. I., & Rahayu, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora)*, 1(1), 494–503.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja PT. Hermes Realty Indonesia. *Konferensi Nasional Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi (KNEMA) 2018*, 1–16.
- Nasution, M. I. (2017). The Influence Of Supervision And Work Dicipline On Performance Of State Civil Aparatus. *3rd Sriwijaya, Economics, Accounting and Business Conference International*, 1–10.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Komptitif*. Gajah Mada.
- Panggabean, F.A., & Siahaan, M. S. M. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pegadaian (Persero) Medan Area-1. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(2), 913–933.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 665–670.

- Priansa. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Romli, K. (2016). *Komunikasi Massa*. Grassindo.
- Ruslan, R. S. M. (2012). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Raja Grafindo Persada.
- Saputra, Y. E. A. (2014). *Manajemen dan Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu.
- Schermerhorn, J. R. (2013). *Manajemen, Edisi Kelima*. Andi.
- Setiyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 824–831.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Sinambela, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Singodimedjo. (2015). *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siswadi, Y. (2016). Pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 124–137.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sumadhinata, Y, K. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Non Edukatif di salah satu Universitas Swasta di Bandung. *Journal & Proceeding Unsoed*, 8(1), 1–13.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia (Ketiga)*. P.B. Seru.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.

- Tanjung, H., & Syahputra, M. D. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Managgio, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Tanjung, H., Pasaribu, F., & Maharani, A. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27-36.
- Tika, P. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.
- Tuhti, Z., & Fransisca, Y. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 224–234.
- Wahyudi, B. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Winardi. (2014). *Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi Revisi*. kencana.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yusnandar, W., Nefri, Y., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72.
- Yusnandar, W. (2016). Influence Of Communication And Work Environment Of Employees Performance On The BPJS Branches Belawan. *Internasional Conference on Economics, Business, and Accounting*, 179–188.