

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN
PEMBINAAN HUKUM NASIONAL (BPHN)**

INKA NURHASANAH

8215132341



**Skripsi Ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2017

**THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT AND
WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN
BADAN PEMBINAAN HUKUM NASIONAL (BPHN)**

INKA NURHASANAH

8215132341



**Skripsi is Written as Part of The Requirement for Getting a Bachelor Degree
of Economics At The Faculty Of Economics, State University Of Jakarta**

STUDY PROGRAM OF MANAGEMENT

FACULTY OF ECONOMICS

STATE UNIVERSITY OF JAKARTA

2017

ABSTRAK

Inka Nurhasanah, 2017: Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pembinaan Hukum Nasional, Skripsi, Jakarta: Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui gambaran pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja yang terjadi pada pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional, (2) Untuk mengetahui apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional, (3) Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional, (4) Untuk mengetahui uji kelayakan model penelitian secara keseluruhan. Penelitian dilakukan terhadap seluruh pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional dengan sampel sebanyak 138 pegawai. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan *explanatory*. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) Penelitian ini sudah memenuhi kelayakan model penelitian secara keseluruhan. Nilai R^2 pada penelitian ini adalah sebesar 44,3%. Hal ini berarti bahwa model penelitian dapat menjelaskan 44,3% atas kinerja pegawai, sementara 55,7% dijelaskan oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Pengembangan Karier, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Inka Nurhasanah, 2017; The Influence of Career Development and Work Discipline On Employee Performances at Badan Pembinaan Hukum Nasional. Skripsi: Jakarta, Human Resource Management Concentration, Management Study Program, Department of Management, Faculty of Economics, State University of Jakarta.

The purpose of research are: (1) to know description of career development, work discipline, and employee performance at Badan Pembinaan Hukum Nasional, (2) To determine whether there is an influence of career development on employee performance at Badan Pembinaan Hukum Nasional, (3) To determine whether there is an influence of work discipline on employee performance at Badan Pembinaan Hukum Nasional, (4) To determine test overall model reseacr. This research is taken of all employees who works at Badan Pembinaan Hukum Nasional sample is 138 employees. The research using descriptive analysis and explanatory. The results showed (1) the career development has a positive and significant effect on employee performance, (2) work discipline has a positive and significant effect on employee performance, (3) This research is goodness of fit test overall model. R^2 Value in this study was 44,3%. This means that model can explain 44,3% of research on employee performance, while the remaining 55,7% influenced or explained by other variables.

Keywords: Career Development, Work Discipline, Employee Performance

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

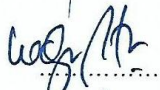
Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta



Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus

NIP.19671207 199203 1 001

Nama	Jabatan	Tanda tangan	Tanggal
1. <u>Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si, M.Si</u> NIP. 19720506 200604 1 002	Ketua		19/07/2017
2. <u>Widya Parimita, S.E, M.PA</u> NIP. 19700605 200112 2 001	Sekretaris		19/07/2017
3. <u>Dr. Agung Wahyu Handaru, S.T, MM</u> NIP. 19781127 200604 1 00 1	Penguji Ahli		19/07/2017
4. <u>Dr. Dewi Susita, S.E, M.Si</u> NIP. 19610506 198603 2 001	Pembimbing I		19/07/2017
5. <u>Hania Aminah, S.Pd, MM</u> NIP. 19850726 201404 2 001	Pembimbing II		19/07/2017

Tanggal Lulus 19/07/2017

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi Lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 19 Juli 2017
Yang Membuat Pernyataan



Inka Nurhasanah
No. Reg: 8215132341

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi berjudul: **Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pembinaan Hukum Nasional**. Skripsi ini peneliti buat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu di dalam proses penyusunan skripsi sehingga dapat terselesaikan, khususnya kepada:

1. Ayahku Asmat dan Ibuku Kasminah yang tercinta atas segala pengorbanan, perhatian, kasih sayang, motivasi, dan doanya selama ini.
2. Abangku Amka Prasetia dan Adikku Ade Nurfiyanti yang senantiasa memberikan dukungan, perhatian dan doanya.
3. Dr. Dewi Susita, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan juga Hania Aminah, S.Pd, MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan membimbing dan memberikan masukan kepada peneliti.
4. Dr. Dedi Purwana E.S, M.Bus selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
5. Andrian Haro, S.Si, MM selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Negeri Jakarta.

6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi UNJ yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah selama ini memberikan ilmu yang sangat bermanfaat kepada peneliti.
7. Bapak Arief Rudianto S.Ag, S.H, M.Si selaku Kepala Bagian Kepegawaian yang telah membantu peneliti serta keluarga besar Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).
8. Sahabat-sahabat yang telah memberikan doa dan dukungan, khususnya partner seperjuangan Isnaini Mulyafif, Ika Nur Wahyu Ningsih, Ersilia Cesaria, Inggar Dwi Ariyani, Gina Mariani Irfan, Maesaroh, Indah Auliya Rahma, Hana Atikah, Elma Pratiwi, dan Manajemen B 2013 yang selalu mengajari banyak hal sampai saat ini serta teman-teman seperjuangan yang selalu mengingatkan untuk terus belajar dan para senior yang telah membantu dan memberikan semangat kepada peneliti.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan dalam skripsi ini, penulis berharap skripsi ini memberikan manfaat bagi penelitian berikutnya. Penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran yang membangun. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Jakarta, 19 Juli 2017

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	v
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II	10
KAJIAN TEORITIK	10
A. Deskripsi Konseptual	10
1. Kinerja Pegawai	10
2. Pengembangan Karier	19
3. Disiplin Kerja.....	27
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	34
C. Kerangka Pemikiran.....	45
D. Perumusan Hipotesis Penelitian	49
BAB III.....	50

METODOLOGI PENELITIAN	50
A. Objek dan Ruang lingkup Penelitian	50
1. Profil Badan Pembinaan Hukum Nasional.....	50
2. Tempat dan Waktu Penelitian	54
B. Metode Penelitian.....	54
C. Sumber Data, Populasi dan Sampling.....	55
1. Sumber Data	55
2. Populasi	55
3. Sampel.....	55
4. Teknik Pengambilan Sampel.....	56
D. Operasionalisasi Variabel Penelitian	57
1. Variabel Penelitian	57
2. Skala Pengukuran	59
E. Teknik Pengumpulan Data	60
1. Data Primer.....	60
2. Data Sekunder	61
F. Teknik Analisis Data.....	62
1. Uji Instrumen Penelitian.....	62
2. Analisis Deskriptif.....	64
3. Uji Asumsi Klasik	66
4. Uji Analisis Regresi.....	68
BAB IV	72
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	72
A. Deskripsi Data	72
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	75
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Bagian Kerja	76
B. Pengujian Hipotesis.....	77
1. Hasil Pengujian Instrumen.....	77
2. Analisis Deskriptif	80
3. Uji Asumsi Klasik.....	94
4. Uji Regresi Linear Berganda	98
BAB V.....	108
KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	108

A. Kesimpulan	108
B. Implikasi	109
C. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN.....	117
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	148

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
I.1	Data Penilaian Kinerja PNS BPHN tahun 2014 - 2016	2
I.2	Data Pegawai Datang Terlambat Periode Bulan Jan - Mar 2017	4
I.3	Hasil Pra Kuesioner Mengenai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	5
II.1	Matriks Penelitian Terdahulu	44
III.1	Jumlah Pegawai BPHN	54
III.2	Operasionalisasi Variabel	58
III.3	Bobot Skala Likert	59
III.4	Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karier	64
III.5	Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja	65
III.6	Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	65
IV.1	Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier	78
IV.2	Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja	79
IV.3	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	79
IV.4	Hasil Uji Reliabilitas	80
IV.5	Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karier	82
IV.6	Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja	86
IV.7	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	90
IV.8	Hasil Uji Normalitas	94
IV.9	Hasil Uji Linearitas Pengembangan Karier dan Kinerja	95
IV.10	Hasil Uji Linearitas Disiplin Kerja dan Kinerja	96
IV.11	Hasil Uji Multikolinearitas	97
IV.12	Hasil Uji Heterokedastisitas	98

IV.13 Hasil Uji t Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja	99
IV.14 Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja	100
IV.15 Hasil Analisis Determinasi	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
II.1	Paradigma Penelitian.....	48
III.1	Struktur Organisasi	53
IV.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
IV.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
IV.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
IV.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	75
IV.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Bagian Kerja	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	118
2	Data Primer Hasil Kuesioner	122
3	Hasil Uji Validitas	134
4	Hasil Uji Reliabilitas	135
5	Analisis Deskriptif	137
6	Hasil Uji Asumsi Klasik	140
7	Hasil Analisis Regresi	142
8	Surat Penerimaan Observasi	144
9	Surat Persetujuan Sidang Skripsi	145
10	Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi	146
11	Format Saran dan Perbaikan Skripsi	147

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi didirikan dengan mempunyai tujuan yang ingin dicapai yang ditentukan oleh perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan faktor dominan di segala bidang. Pegawai Negeri Sipil menurut UU No. 5 tentang Aparatur Sipil Negara adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Anggota Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembinaan kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan¹. Kinerja pegawai yang tinggi diharapkan dapat berperan sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan organisasi. Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) merupakan suatu badan pemerintahan yang berada dibawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan pembinaan hukum nasional sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

Dalam upaya merealisasikan fungsi Badan Pembinaan Hukum Nasional maka diperlukan SDM yang mampu bekerja secara optimal. Oleh karena itu, BPHN melakukan penilaian kinerja untuk mengetahui dan mengukur kinerja pegawai. Penilaian kinerja ini dilakukan secara periodik setiap satu tahunnya untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja seluruh pegawai.

Penilaian kinerja di BPHN menggunakan dua cara, yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PPKP). SKP diterapkan

¹ UU No 5 tentang Aparatur Sipil Negara.

pada tahun 2014 sehubungan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Pegawai Negeri Sipil.² Dari hasil skor penilaian kerja pegawai dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu, yaitu: sangat baik (≥ 91), baik (76 – 90), cukup (61-75), kurang (51-60), dan buruk (≤ 50). Berdasarkan PP No. 46 tahun 2011, skor penilaian prestasi kerja yang harus dicapai BPHN setiap tahunnya yaitu “SANGAT BAIK” dengan nilai ≥ 91 . Namun, hal tersebut belum tercapai karena rata-rata dari penilaian kinerja yaitu masih dalam predikat “BAIK”. Hasil penilaian kinerja pegawai dapat dilihat dalam tabel I.1 data penilaian kinerja PNS tahun 2014-2016 pada tabel dibawah ini:

Tabel I.1 Data Penilaian Kinerja PNS di BPHN tahun 2014-2016

Tahun	Jumlah Pegawai	(%) Rata-rata Penilaian Kinerja	Keterangan
2014	220	92,46	Sangat Baik
2015	220	89,04	Baik
2016	211	88,00	Baik

Sumber: Data Subbagian Umum Kepegawaian BPHN, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa persentase hasil penilaian kinerja pegawai BPHN belum sesuai dengan yang ditargetkan pada tahun 2016 dengan pencapaian kinerja sangat baik, dikarenakan hasil penilaian belum mencapai angka 91. Secara keseluruhan dari tahun ke tahun terjadi penurunan penilaian kinerja, pada tahun 2014 ke tahun 2015 terjadi penurunan sebesar 3,42% dan pada tahun 2015 ke tahun 2016 terjadi penurunan sebesar 1,04%.

² PP No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi PNS

Belum tercapainya sasaran kerja pegawai di tahap penilaian sangat baik secara keseluruhan diindikasikan karena ketidakteraturan pegawai dalam menulis buku harian pegawai yang meliputi unsur kegiatan tugas jabatan, unsur tugas tambahan dan unsur kreativitas. Hal ini merupakan bukti riil tertulis pencapaian prestasi kerja dan pencatatan dokumen yang dihasilkan sebagai bukti fisiknya.

Standar persyaratan kenaikan pangkat yang harus dipenuhi setiap pegawai untuk mengajukan pengembangan karier pegawai dapat dilihat dari prestasi kerja. Berdasarkan wawancara dengan beberapa staff Subbagian Mutasi dan Pemberhentian Pegawai pada tanggal 10 Januari 2017, didapatkan informasi bahwa pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilakukan berdasarkan prinsip *profesionalisme*, maka diterapkan kenaikan pangkat dilihat dari kinerja pegawai. Namun, kenaikan pangkat dengan sistem penilaian kinerja yang baik masih belum sesuai diterapkan karena fenomena kondisi pegawai di organisasi dengan pimpinan masih subyektif, dimana siapa yang “dekat” dengan pimpinan di lingkungan kerjanya, maka ia akan lebih cepat untuk promosi. Disamping itu, organisasi kurang mensosialisasikan program karier sehingga masih ada beberapa pegawai yang belum mengetahui program karier yang tersedia. Hal ini bisa menjadi hambatan untuk pegawai dalam pengembangan karier.

Didalam organisasi, kedisiplinan harus ditegakkan karena tanpa dukungan disiplin pegawai maka sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kedisiplinan pegawai BPHN dalam hal kehadiran dinilai belum maksimal. Batas waktu masuk kantor yang ditetapkan yaitu pada pukul 07.30 dan jam pulang kantor pada 16.00, kecuali pada hari jumat pada pukul 16.30. Akan tetapi, masih banyak pegawai

yang masuk kantor melebihi batas waktu jam masuk yang ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai yang datang terlambat pada bulan Januari hingga Maret 2017, seperti pada tabel I.2 berikut ini:

Tabel I.2
Data Pegawai Datang Terlambat Periode Bulan Oktober – Desember 2016

Bulan	Jumlah Pegawai			Total	Persentase (%)
	Terlambat 2-3 kali (per orang)	Terlambat 4 kali (per orang)	Terlambat >4 kali (per orang)		
Oktober	10	4	4	18	8,53
November	5	4	3	12	5,69
Desember	9	3	2	14	6,64

Sumber: Data Subbagian Umum Kepegawaian BPHN, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa tingkat keterlambatan pegawai BPHN mengalami fluktuasi pada bulan Oktober sebesar 8,53%, kemudian terjadi penurunan keterlambatan pada bulan November sebesar 5,69% dan meningkat kembali keterlambatan pada bulan Desember sebesar 6,64%. Tingkat keterlambatan yang cukup tinggi disebabkan karena sistem absensi yang tidak terekam, urusan pribadi seperti mengantar anak sekolah, kendaraan mogok, dan terjebak kemacetan. Keterlambatan ini juga dituliskan ke dalam buku harian pegawai sehingga akan mempengaruhi nilai disiplin kerja pegawai.

Badan Pembinaan Hukum Nasional juga menerapkan apel pagi sebagai forum pelaporan dan pemberian amanat dari pimpinan yang dilaksanakan dua kali dalam satu minggu yaitu setiap hari Senin pagi dan Jumat sore. Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kepala Subbagian Umum Kepegawaian pada tanggal 23 Desember 2016 dalam pelaksanaan apel pagi, tidak sedikit pegawai yang

kadang tidak mengikuti apel pagi dan masih belum diterapkan sanksi yang tegas ketika tidak mengikuti apel. Hal ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan pegawai terhadap ketaatan pada peraturan belum maksimal.

Untuk mengetahui keadaan di lapangan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka dilakukan *pra kuesioner* dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 20 pegawai secara acak pada 16 Desember 2016. Pra kuesioner ini berguna untuk menentukan variabel yang tertinggi dalam hal kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional yang belum mencapai target dengan penilaian kualitas sangat baik ditunjukkan pada tabel I.3 Pra Kuesioner berikut ini:

Tabel I.3 Hasil Pra Kuesioner 20 Responden Mengenai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja PNS BPHN

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Kinerja yang saya berikan sudah maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan	20%	80%
2.	Kompensasi yang diberikan perusahaan dapat mendukung kinerja pegawai	70%	30%
3.	Pengembangan karier dapat membuka peluang yang sama tiap pegawai untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi meningkatkan kinerja pegawai	30%	70%
4.	Mendapat pelatihan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan saya sehingga sangat mendukung kinerja	65%	35%
5.	Saya memiliki hubungan yang baik terhadap rekan kerja maupun pemimpin di perusahaan saya	70%	30%
6.	Kedisiplinan yang diterapkan telah mampu meningkatkan kinerja saya	35%	65%

Sumber: Pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2016

Berdasarkan hasil pra kuesioner dari 20 pegawai BPHN menunjukkan bahwa kinerja yang dikontribusikan pegawai sebesar 80% belum sepenuhnya mencapai tujuan perusahaan. Hal ini diindikasikan oleh faktor pengembangan

karier menempati persentase tertinggi dengan memiliki kendala yang mempengaruhi kinerja sebesar 70% dikarenakan pengembangan karier belum secara keseluruhan membuka peluang yang sama bagi tiap-tiap pegawai, kemudian diikuti faktor disiplin kerja sebesar 65% karena kedisiplinan yang diterapkan masih kurang. Berlawanan dengan pemberian kompensasi dan pelatihan yang telah dapat mendukung kinerja pegawai masing-masing sekitar 70% dan 65%, kemudian lingkungan kerja yang sudah mempunyai hubungan baik antar rekan kerja maupun pimpinan sekitar 70%.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, Badan Pembinaan Hukum Nasional harus mampu mencapai kinerja yang sangat baik agar dapat melayani publik sesuai dengan fungsi dan tujuan BPHN. Peneliti menduga bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) yaitu, pengembangan karier dan disiplin kerja. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata kinerja pegawai belum sesuai dengan target kinerja PP No. 46 tahun 2011, yaitu sangat baik.
2. Pengembangan karier untuk promosi masih subyektif dan kurangnya sosialisasi program karier yang tersedia bagi pegawai.
3. Kinerja karyawan yang kurang disiplin ditandai dengan adanya keterlambatan pegawai.
4. Hukuman disiplin yang tegas dalam penerapan kedisiplinan belum dilakukan secara efektif.

C. Pembatasan Masalah

Peneliti melakukan penelitian ini kepada pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis menyederhanakan permasalahan agar pembahasan mengarah pada tujuan yang akan dicapai digunakan pembatasan yakni pengembangan karir, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)?

2. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)?
4. Apakah uji model penelitian secara keseluruhan sudah memenuhi kelayakan penelitian?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji:

1. Untuk mengetahui deskripsi pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).
2. Untuk mengetahui pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).
3. Untuk mengetahui disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).
4. Untuk mengetahui uji kelayakan model penelitian secara keseluruhan.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pelajaran dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah kinerja yang memiliki variabel seperti pengembangan karier dan disiplin kerja.

2. Bagi Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)

Memberikan saran dan masukan bermanfaat mengenai pengembangan karier dan disiplin kerja Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) sehingga dapat melakukan evaluasi terhadap pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dapat menjadi referensi tambahan untuk memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Konseptual

1. Kinerja Pegawai

1.1 Definisi Kinerja

Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global, mengingat pentingnya sumber daya manusia (SDM) diantara faktor-faktor produksi lain, organisasi melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai demi tercapainya kinerja yang diharapkan. Dengan kinerja pegawai yang tinggi dapat memberi sumbangan yang berarti bagi kinerja dan kemajuan organisasi.

Menurut pendapat Donnelly, Gibson dan Ivancevich “kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik”³. Jadi, kinerja pegawai dapat dikatakan sukses ketika sesuai dengan tujuan yang diinginkan organisasi tercapai.

Menurut Casio, “kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan”⁴. Sementara itu, “kinerja adalah terjemahan dari kata *Performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada, berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu :

³ Veithzal Rivai, dkk, *Performance Appraisal*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), h. 15

⁴ *Ibid*, h. 16

1. *To do or carry out execute*
2. *To discharge or fulfill as a vow*
3. *To portray, as a character in play*
4. *To render by the voice or musical instrument*
5. *To execute or complete an undertaking*
6. *To act a part in play*
7. *To Perform Music*
8. *To do what is expected a person in machine*⁵

Sementara Prawirosentoro mengemukakan pendapat yang melengkapi pendapat Lawler dan proter, menurut Prawirosentono bahwa “kinerja hasil kerja yang dicapai seseorang, sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”⁶.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kemudian, menurut Peraturan Pemerintah Indonesia No. 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, “PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil”⁷.

⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7, (Bandung: Refika Aditama, 2014).

⁶ Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja dan Motivasi Pegawai*, (Yogyakarta: BPFE, 2007), h. 2

⁷ PP No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi PNS

Adapun kinerja menurut Sedarmayanti dalam bukunya bahwa kinerja yang diterjemahkan dari “*performance*”, berarti:

1. Pencapaian prestasi seseorang
2. Hasil kerja seorang pekerja
3. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi.⁸

Dimana pencapaian prestasi seseorang berkenaan dengan perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdayaguna dan tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan hasil kerja seorang pekerja adalah sebuah proses manajemen atas suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kemudian, hasil kerja yang dicapai oleh kelompok berkenaan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dengan demikian, dari keseluruhan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dengan melihat sasaran kerja, perilaku yang merupakan bentuk dari kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang individu maupun berkelompok yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan tugas untuk mencapai tujuan dalam satu periode waktu yang ditentukan.

⁸ Sedarmayanti, *op.cit*, h. 259

1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Seorang pegawai tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, pengetahuan bidang tugas pekerja yang bersangkutan sangat penting. Selain itu, terdapat beberapa faktor yang dikemukakan oleh pendapat dapat mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

Menurut Mangunkunegara, kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor individu, yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan dan keahlian;
 - b. Latar belakang;
 - c. Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - a. Persepsi;
 - b. Attitude;
 - c. Personality;
 - d. Pembelajaran;
 - e. Motivasi.
3. Faktor organisasi, yang terdiri dari :
 - a. Sumber daya;
 - b. Kepemimpinan;
 - c. Penghargaan;
 - d. Struktur;
 - e. Job design.⁹

Dapat dilihat bahwa faktor kinerja dipengaruhi oleh faktor individu yang mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi dan faktor psikologis mencakup persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi dimana faktor tersebut merupakan faktor dari dalam diri seseorang yang sangat penting untuk dapat mendorong kinerja seseorang lebih baik.

⁹ Mangunkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2007), h. 92

Disamping itu pula, diperlukan adanya faktor organisasi sebagai salah satu upaya dukungan dari luar diri seseorang yang dapat menjadikan kinerja meningkat pula. Faktor-faktor tersebut merupakan kemampuan sumber daya baik secara individu maupun organisasi perusahaan untuk dapat menjadikan kinerja pegawai lebih berkualitas.

1.3 Dimensi Kinerja

Dimensi kinerja merupakan kriteria untuk mengukur kinerja pegawai.

Menurut Robbins, indikator untuk mengukur kinerja pegawai, diantaranya:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja.¹⁰

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, misalnya terdapat suatu target perusahaan atau sasaran kerja suatu organisasi yang ditentukan dalam periode waktu tertentu.

Adapun disamping kuantitas kerja terdapat pula kualitas kerja yang dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Hal ini bisa dilihat dari hasil kerja, ketelitian dalam bekerja dan juga kesempurnaan pekerjaan yang dilakukan seorang individu maupun kelompok.

¹⁰ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta:Gramedia, 2007), h. 107

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia aktivitas lain.

Berkaitan dengan ketepatan waktu, maka terdapat juga efektivitas yang merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Kinerja juga dapat dilihat dari kemandirian individu yaitu tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Selanjutnya, komitmen kerja adalah suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor. Komitmen kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai sejauh mana ia bertahan dan dapat mampu menjalankan tugas pekerjaan dengan baik.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa terdapat 6 dimensi dari kinerja. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat menurut Bernandin & Russell dimensi kinerja yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)
2. *Quality of Work* (kualitas kerja)
3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)
4. *Creativeness* (kreativitas)
5. *Cooperation* (kerja sama)
6. *Dependability* (ketergantungan)
7. *Initiative* (inisiatif)
8. *Personal Qualities* (kualitas personal)¹¹

¹¹ Bernardin and Russel, *Human Resources Management*. International Editions Upper Saddle River, (Prentice Hall: New Jersey, 2008), h. 231

Pada dasarnya, pendapat Robbins hampir sama dengan pendapat Bernandin & Russell, namun ditambahkan dengan pengetahuan kerja adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, misalnya dalam pelaksanaan kerja sejauh mana karyawan dapat mengenali pekerjaan dan minat dan keterampilan yang ia miliki dan juga wawasan serta pengetahuan yang luas.

Selanjutnya, kreativitas yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. Hal ini dapat dilihat dari keaktifan karyawan dan metode kerja yang digunakan untuk dapat menyelesaikan masalah.

Didalam organisasi juga diperlukan adanya kerjasama yaitu kesedian untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi. Hal ini dapat dilakukan untuk bisa meningkatkan kinerja secara berkelompok.

Sedangkan ketergantungan adalah kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

Disamping terdapat kreativitas maka timbul juga adanya insiatif yang merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

Kinerja dari dalam diri seseorang yaitu kualitas personal menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Dari keseluruhan pendapat para ahli mengenai dimensi kinerja maka dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*),
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*),
3. Pengetahuan tentang pekerjaan (*Job Knowledge*),
4. Kreativitas (*Creativity*),
5. Kualitas Personal (*Personal Qualities*),

Pada dimensi kuantitas pekerjaan, jumlah yang dihasilkan atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, meliputi indikator sasaran kerja dan jumlah pekerjaan.

Dimensi kualitas pekerjaan kualitas, pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai, meliputi indikator hasil kerja dan ketelitian dalam bekerja.

Dimensi pengetahuan tentang pekerjaan, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, meliputi indikator pelaksanaan kerja, wawasan dan pengetahuan.

Pada dimensi kreativitas, tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul, meliputi indikator keaktifan dan metode kerja.

Selanjutnya, dimensi kualitas personal, mengenai kepribadian pegawai, gaya memimpin yang dimiliki pegawai, sikap dan perilaku, meliputi indikator kepribadian, kepemimpinan dan integritas.

1.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson mengemukakan pendapat penilaian kinerja, “penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.”¹²

1.5 Penilaian Kinerja dengan Metode Umpan Balik 360 Derajat

Secara umum, metode umpan balik 360 derajat dapat didefinisikan sebagai metode penilaian kinerja yang dilakukan oleh banyak pihak sehingga hasil yang diperoleh diharapkan lebih jujur, adil dan tepat sasaran. Dengan menggunakan metode kinerja seorang pegawai dinilai berdasarkan umpan balik dari setiap orang yang memiliki hubungan kerja dengannya-atasan, rekan kerja, mitra, anak buah, pelanggan.¹³ Menurut Linman, mengemukakan pendapat metode umpan balik 360 derajat, yaitu:

“Metode umpan balik 360 derajat adalah metode evaluasi yang menggabungkan umpan balik dari para pegawai itu sendiri, rekan kerjanya, atasan langsung, para bawahannya dan pelanggan. Hasil yang diperoleh dari survei yang bersifat rahasia ini selanjutnya ditabulasikan dan dibagikan kepada pegawai yang dinilai, biasanya oleh seorang manajer. Interpretasi hasil yang diperoleh, tema dan tren-nya selanjutnya didiskusikan sebagai bagian dari umpan balik”¹⁴.

¹² Robert L. Mathis & Jhon H. Jackson, *Human Resources Management: Edisi X*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), h. 45

¹³ Adryanto, Michael, 2011, Mengenali Metode Penilaian 360 Derajat, diakses: 22 Mei 2017, <http://michaeladryanto.wordpress.com/2011/11/09/mengenali-metode-penilaian-360-derajat/>

¹⁴ Linman, Terri, n.d., 360-degree Feedback: Weighing the Pros and Cons, journal, San Diego State University; 2013

2. Pengembangan Karier

2.1 Definisi Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan sumber daya manusia lainnya.

Menurut Handoko, “pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir”¹⁵. Sedangkan menurut Simamora bahwa, “proses pengembangan karier dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan”¹⁶.

Berdasarkan pengertian diatas, bahwa pengembangan karier dilalui dengan prasyarat yang harus dimiliki pegawai guna mendukung peningkatan karirnya.

Menurut Mondy dalam penelitian Widya dkk “pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat, tersedia saat dibutuhkan”¹⁷.

Pendapat lain dari Mejia dalam penelitian Widya dkk yang mengatakan “pengembangan karir dapat diartikan sebagai upaya formal dan berkelanjutan yang berfokus pada pengembangan terhadap karyawan yang lebih baik”¹⁸. Hal yang serupa juga di ungkapkan oleh H. Nadari dalam peneltian Widya dkk yang berpendapat bahwa “Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara

¹⁵ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2007), h.194

¹⁶ Simamora Hendri, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*, (Yogyakarta: YKPN, 2014), h. 84

¹⁷ Widya Parimita, Laysa Aneu Afrilla Wahda dan Agung Wahyu Handaru, *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bekasi*, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, Vol 6, No 1, 2015, p. 334

¹⁸ *Ibid*

formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja”¹⁹.

Rivai dalam penelitian Herda Novita berpendapat bahwa “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”²⁰.

Menurut Werther dan Davis dalam Ichwan Prastowo menyatakan “*Career development is those personal improvement one undertakes to achieve a personal career plan*”²¹. Hal ini dapat diartikan pengembangan karier adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karier pribadi. Menurut Andrew J Dubrin dalam penelitian Armawati berpendapat bahwa “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”²².

Kemudian menurut Saydam, “pengembangan karier merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan”²³.

Terkait dengan pengembangan karier PNS, model pengembangan karier pada PP No. 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural mencakup: (1) Pendidikan: pendidikan dasar, pendidikan umum

¹⁹ *Ibid*

²⁰ Herda Novita Sari, *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru*, Jurnal FISIP, Vol 1, No 1, 2015, h. 3

²¹ *Ibid*

²² Devia Armawati, *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Kasus Karyawan PT Panin Bank Kantor Cabang Pekanbaru)*, Jurnal FISIP, Vol 3, No 1, 2016, h. 3

²³ Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management: Suatu Pendekatan Mikro (dalam tujuh tanya jawab)*, (Jakarta: Dijambatan, 2008), h. 65

dan perguruan tinggi; (2) Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan: diklatpim; (3) Masa kerja; (4) Pangkat dan golongan; (5) Jabatan, adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) Daftar Urut Kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong²⁴.

Dengan demikian, dari keseluruhan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan usaha pegawai sebagai proses yang berkelanjutan yang dilakukan untuk menuju rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk mengisi jabatan dalam organisasi.

2.2 Jenis-jenis Pengembangan Karier

Menurut Hasibuan, jenis pengembangan karier dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal:

- a. Pengembangan secara informal
- b. Pengembangan secara formal.²⁵

Pengembangan karier secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literature yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Sedangkan pengembangan karier secara formal merupakan karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan

²⁴ PP No. 10 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil

²⁵ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 203

perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.

2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier

Menurut Sondang P. Siagian dalam penelitian Atma Negara, faktor -faktor yang mempengaruhi pengembangan karier seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Prestasi kerja
- b. Kesetiaan pada organisasi
- c. Pembimbing dan sponsor
- d. Dukungan para bawahan
- e. Kesempatan untuk bertumbuh.²⁶

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

Kemudian kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

Adapun 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 kariernya.

²⁶ Ni Made Citra Megita Atma Negara, *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia Kabupaten Jember Tahun 2014*. Vol. 4 No 1. 2014, h. 3

Diperlukan pula dukungan para bawahan yang merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

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

Faktor-faktor diatas dapat mempengaruhi pengembangan karier setiap pegawai untuk dapat menaiki jenjang kariernya yang lebih tinggi.

2.4 Dimensi Pengembangan Karier

Dimensi dan indikator pengembangan karier menurut Handoko dalam penelitian Atma Negara ada tiga yaitu sebagai berikut:

- a. Latar belakang pendidikan
- b. Pelatihan
- c. Pengalaman kerja.²⁷

Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Hal ini untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.

Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.

²⁷ *Ibid.*

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja

Adapun dimensi dan indikator pengembangan karier menurut Riva'i adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan karier
- b. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
- c. Dukungan perusahaan dalam bentuk materiil
- d. Pelatihan
- e. Perlakuan yang adil dalam berkarier
- f. Informasi karier
- g. Promosi
- h. Mutasi
- i. Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
- j. Pengembangan tenaga kerja.²⁸

Kebutuhan karier yaitu membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal pegawai, misalnya adanya informasi karier dan peluang karier.

Adapun dukungan perusahaan dalam bentuk moril perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja pegawai untuk mengisi posisi jabatan/karier yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu, terdapat dukungan perusahaan dalam bentuk materiil yaitu perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam jabatannya.

Organisasi juga melakukan adanya pelatihan yang merupakan upaya meningkatkan kemampuan atau keterampilan pegawai dalam bidang operasional.

²⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007), h.98

Selanjutnya, perlakuan yang adil dalam berkarier yaitu memberikan kesempatan berkarier kepada pegawainya untuk mengembangkan diri, misalnya mendapat dukungan moril dari rekan kerja dan hubungan atasan-bawahan yang profesional.

Disamping itu ada pula informasi karier merupakan pemberian informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai pegawai untuk mengembangkan kariernya.

Dalam pengembangan karier ada pula promosi, promosi adalah pemberian pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi. Sedangkan, mutasi yaitu memindahkan dan menempatkan pegawai dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja pegawai.

Ada pula penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat yaitu penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya. Selanjutnya pengembangan tenaga kerja yaitu memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai untuk meningkatkan potensi dalam dirinya.

Pendapat lain menurut Bernardin dalam penelitian Nugroho dan Kunartinah, dimensi dan indikator pengukuran terhadap pengembangan karier, yaitu:

1. Pengembangan karier organisasional
2. Pengembangan karier individual.²⁹

Pengembangan karier organisasional adalah meliputi informasi karier dan program karier, peluang pelatihan dan pengembangan, keanekaragaman karier, tanggung jawab karier sendiri, pengembangan karier yang realistis dan manfaat

²⁹ Agus Dwi Nugroho dan Kunartinah, *Analisis pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol. 19, No. 2, 2012, h.156

peluang pengembangan. Sedangkan pengembangan karier organisasional adalah meliputi mencari informasi karier dan rencana karier, membangun tujuan dan pengembangan karier, minat keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.

Sehingga menurut peneliti berdasarkan pendapat para ahli di atas, dalam penelitian ini menggunakan dimensi dan indikator pengembangan karier yaitu:

1. Kebutuhan karier
2. Perlakuan yang adil dalam berkarier
3. Pengembangan karier organisasional
4. Pengembangan karier individual

Pada dimensi kebutuhan karier, meliputi indikator informasi dan peluang karier dapat membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal pegawai.

Dimensi perlakuan yang adil dalam berkarier, meliputi dukungan moril dan hubungan atasan-bawahan agar memberikan kesempatan berkarier kepada pegawainya untuk mengembangkan diri.

Dimensi pengembangan karier organisasional, meliputi indikator program karier, dukungan materil perusahaan, pelatihan dan pengembangan.

Selanjutnya, dimensi pengembangan karier individu, meliputi indikator program karier, dukungan materil perusahaan, pelatihan dan pengembangan.

2.5 Hubungan Pengembangan Karier dengan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan. Kinerja yang tinggi merupakan tanda suatu organisasi dapat berjalan dan dikelola dengan baik. Pengembangan karier merupakan suatu usaha memaksimalkan

potensi diri untuk mendapatkan kedudukan yang lebih dari sebelumnya. Pengembangan karier berproses meningkatkan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.³⁰

Menurut hasil penelitian Novitri Nilam Sari dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor dan kesempatan untuk tumbuh mempengaruhi kinerja karyawan.³¹ Dengan demikian, pegawai yang karirnya mengalami peningkatan akan mengeluarkan seluruh kemampuan terbaiknya sehingga kinerjanya pun dapat mengalami peningkatan.

3. Disiplin Kerja

3.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin merupakan kunci keberhasilan tujuan organisasi, setiap organisasi menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi tersebut agar dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Menurut Rivai, “disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya

³⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Perusahaan, Edisi Ke 2*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2009), h. 153

³¹ Novitri Nilam Sari, *Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda*, eJournal Administrasi Bisnis, Vol. 4, No. 02, 2016, h.626

untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”³².

Sementara, menurut Edy Sutrisno dalam penelitian Heni “disiplin kerja adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu menaati tata tertib”³³.

Menurut PP No. 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS, “disiplin kerja adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin”³⁴.

Berdasarkan pengertian diatas, disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, perbuatan yang sesuai dengan peraturan dan apabila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Menurut Lateiner dalam penelitian Sahlan, “disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku yang mencerminkan ketaatan individu terhadap peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas.”³⁵ Selanjutnya, Nitisemito mengemukakan bahwa “disiplin kerja merupakan sikap individu yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.”³⁶

Menurut Siswanto, “disiplin kerja merupakan sikap menghormati, patuh, menghargai dan taat terhadap peraturan yang berlaku, serta sanggup menjalankan,

³² Veithzal Rivai, *op.cit.* h. 93

³³ Heny Sidanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*, Jurnal JIBEKA, Vol. 9, No. 01, 2015, h.48

³⁴ PP No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS

³⁵ Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Galih Indonesia, 2008), h. 59

³⁶ Sahlan Asnawi, *Hubungan dan Pengaruh Keterlibatan Pelaksanaan Tugas Dengan Disiplin Kerja Terhadap Peraturan Kesehatan dan Keselamatan Kerja*, Jurnal Phronesis, Vol. 4 No. 07, 2012, h. 156

tidak mengelak untuk menerima sanksi ketika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan atasan.”³⁷

Adapun menurut Keith Davis dalam penelitian Rahayu Puji, dkk, “*Work discipline is management action to enforce organization standards.*”³⁸ Pendapat ini diartikan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk menyelenggarakan standar organisasi.

Dengan demikian, dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan pegawai dalam menerapkan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan dan kebijakan organisasi agar organisasi juga dapat memperoleh manfaat dari adanya penerapan disiplin kerja.

2.2 Jenis-Jenis Disiplin

Menurut Mangunkunegara, menjelaskan ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif, yaitu:

1. Disiplin Preventif
2. Disiplin Korektif.³⁹

Disiplin preventif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Sedangkan, disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap

³⁷ *Ibid*

³⁸ Rahayu Puji Suci, dkk, *The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines(Persero)*, Canadian Center of Science and Education, Vol. 7 No. 11, 2015, h. 9

³⁹ Anwar Prabu Mangunkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), h. 143

mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi

2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Adapun menurut Moekizat, disiplin dapat timbul karena dua hal, yaitu:

1. *Self imposed discipline*
2. *Command discipline*.⁴⁰

Disiplin bisa timbul karena faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin itu sendiri yaitu, *Self imposed discipline* adalah disiplin yang berasal dari diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri atau disebut motivasi.

Sedangkan, *Command discipline* adalah disiplin yang diperintahkan. Artinya, disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara “menakutkan” untuk memperoleh pelaksanaan melalui peraturan-peraturan atau budaya yang ada di dalam organisasi tersebut.

2.4 Dimensi Disiplin Kerja

Dimensi disiplin kerja menurut Hasibuan, menggambarkan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Tujuan dan kemampuan,
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukum

⁴⁰ Moekizat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, (Bandung: CV. Pionir Jaya, 2007), h. 127

7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan.⁴¹

Menurut Rivai menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa dimensi dan indikator, diantaranya sebagai berikut:

1. Kehadiran
2. Ketaatan pada peraturan kerja
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Bekerja etis.⁴²

Dalam disiplin kerja kehadiran adalah hal mendasar untuk mengukur kedisiplinan pegawai. Indikator kehadiran adalah waktu bekerja dan ketepatan waktu masuk kerja.

Kemudian ketaatan dalam peraturan kerja adalah pegawai yang taat pada peraturan kerja selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Indikator pada peraturan kerja adalah sikap dan perilaku, tanggung jawab dan penggunaan fasilitas.

Sedangkan, ketaatan pada standar kerja dapat dilihat pada besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Indikator ketaatan pada standar kerja adalah ketepatan penyelesaian tugas, menghormati pimpinan dan mengikuti standar kerja.

Adapun juga bekerja etis yang merupakan beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke rekan kerja maupun lingkungan kerjanya atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indiscipliner, sehingga bekerja adalah etis sebagai salah satu

⁴¹ Hasibuan Malayu, *op.cit.*

⁴² Veithzal Rivai, *op.cit.*, h.98

wujud dari disiplin kerja pegawai. Indikator bekerja etis adalah hubungan kemanusiaan dan keteladanan.

Pendapat yang selaras juga dikemukakan oleh Sutrisno dalam penelitian Wiratama, dkk, menyatakan bahwa dimensi dan indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Ketaatan terhadap ketentuan jam kerja.
2. Tingkat kehadiran karyawan.
3. Ketaatan terhadap peraturan dasar dan tingkah laku.
4. Ketaatan terhadap prosedur operasional standar.⁴³

Dari keseluruhan pendapat para ahli mengenai dimensi dan indikator disiplin kerja maka yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kehadiran.
2. Ketaatan pada peraturan kerja.
3. Ketaatan pada standar kerja.
4. Bekerja etis.

Pada dimensi kehadiran, pengukuran disiplin kerja pegawai dalam bekerja, meliputi indikator waktu bekerja dan ketepatan waktu masuk kerja.

Dimensi ketaatan pada peraturan kerja, mengenai ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan kerja dan selalu mengikuti pedoman kerja, meliputi indikator sikap dan perilaku, tanggung jawab dan penggunaan fasilitas.

Sedangkan, dimensi ketaatan pada standar kerja mengenai tanggung jawab yang dilakukan pegawai dalam memenuhi setiap tugas yang diberikannya, meliputi indikator ketepatan penyelesaian tugas, menaati pimpinan dan mengikuti prosedural kerja.

⁴³ I Nyoman Jaka Alit Wiratama, dkk, *Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung*, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2, 2013, h. 130

Selanjutnya, dimensi bekerja etis mengenai sikap dan tindakan di lingkungan kerja yang berhubungan dengan pegawai dan pimpinan, meliputi indikator hubungan kemanusiaan dan keteladanan.

2.5 Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Disiplin merupakan kesadaran seseorang dalam mematuhi setiap norma yang ada di masyarakat. Dalam organisasi, pegawai perlu memiliki disiplin kerja sebagai salah satu dasar tolak ukur tanggung jawab mereka dalam setiap tugas dan peraturan yang dapat mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan penelitian Wiratama, dkk dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketaatan jam kerja, tingkat kehadiran, ketaatan terhadap peraturan kerja dan ketaatan terhadap prosedur standar operasional disiplin kerja terbukti berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa dengan adanya karyawan yang selalu hadir dalam setiap pekerjaan, ketaatan jam kerja, peraturan kerja dan prosedural operasional standar yang telah ditentukan perusahaan berkontribusi paling besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.⁴⁴

⁴⁴ *Ibid*, h. 133

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. **Muh. Sofyan, Abdul Rahman, Muh Jobhar, Syamsu Nujum. The Effect of Career Development and Working Dicipline Toward Working Satisfaction and Employee Performance in the Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi. International Journal of Scientific and Technology Research. 2016**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sampel penelitian ini sebanyak 665 responden. Metode yang digunakan yaitu SEM (*Structural Equation Modeling*). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier mempunyai hubungan positif dan tidak signifikan dengan $p = 0.000 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,082. Sedangkan, disiplin kerja menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,306.

Pengembangan karier berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja disebabkan karena indikator faktor pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dan kemampuan lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena dapat meningkatkan kinerja dengan kedisiplinan pegawainya.⁴⁵

⁴⁵ Muh. Sofyan, Abdul Rahman, Muh Jobhar, Syamsu Nujum, *The Effect of Career Development and Working Dicipline Toward Working Satisfaction and Employee Performance in the Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi*, International Journal of Scientific & Technology Research, Vol. 5, No. 3, 2016, h. 51-57

2. Novitri Nilam Sari. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. E-journal Administrasi Bisnis. 2016

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Kalimantan Utara sektor pembangkit Mahakam, Samarinda. Sampel yang digunakan peneliti adalah 51 karyawan, dimana pengambilan sampel secara bertingkat (*Stratified Random Sampling*).

Hasil pengolahan data diperoleh bahwa hasil koefisien persamaan regresi linear $Y = 16,375 + 0,200X$. Hasil pengujian hipotesis dengan uji t dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,039 > 1,671$) maka pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Kalimantan Utara sektor pembangkit Mahakam, Samarinda.⁴⁶

3. Wahidatus Sarifah, Azis Fathoni, Maria M. Minarsih. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang. Jurnal of Management. 2016

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang menunjukkan pengembangan karier di PT Nusantara Tour Semarang, kepemimpinan dan komitmen organisasi sudah berkinerja cukup baik. Sampel penelitian ini sebanyak 70 responden.

⁴⁶ Novitri Nilam Sari, *op.cit*, h. 622-629

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan persamaan regresi menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,410. Besar variasi variabel kinerja pegawai dapat diterangkan oleh pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi sebesar 81,7%.⁴⁷

4. Irene M. Kakui, Hazel Gachunga. Effect of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: a Case of National Cereals and Produce Board. Journal of Management. 2016

Pengembangan karier digunakan untuk menemukan gap atau masalah antara kinerja sekarang dan di masa mendatang. Penelitian ini menggunakan analisis survey deskriptif dengan populasi 200 karyawan di National Cereals & Produce, Nairobi. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Stratified random sampling* sehingga di dapat 100 responden. Pengembangan karier menggunakan pendekatan pelatihan dan karir mentoring dan menghasilkan pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.⁴⁸

5. Akmal Umar. The Effect of Motivation and Career Development against Employee Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia. International Journal of Management Sciences. 2015

⁴⁷ Wahidatus Sarifah, Azis Fathoni, Maria M. Minarsih, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang*, Jurnal of Management, Vol. 2 No 2, 2016. h. 1-16

⁴⁸ Irene M. Kakui, Hazel Gachunga, *Effect of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: a Case of National Cereals and Produce Board*, Journal of Management, Vol. 3, No. 3, 2015, h. 307-324

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menilai: (1) pengaruh motivasi terhadap kinerja; (2) pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja; (3) pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja; (4) pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja; (5) pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi; (6) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Sampel penelitian ini sebanyak 160 pekerja dengan *random sampling*. Metode yang digunakan yaitu SEM (*Structural Equation Modeling*).

Analisis data menggunakan dua metode, yaitu deskriptif dan statistika induktif. Analisis deskriptif menggunakan sample 160 responden, diantaranya karyawan eselon II, III, dan IV PNS di Provinsi Sulawesi. Dari analisis SEM menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir terhadap kinerja *path coefficient* sebesar 0,22 dengan *t-test* sebesar 6,91 menunjukkan hubungan yang signifikan. Artinya, pengembangan karier yang terdiri dari indikator pelatihan dan pengembangan, peran kepemimpinan, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang terdiri dari kualitas pekerjaan, kuantitas kerja, kreativitas kerja, efektifitas kerja dan penyelesaian kerja yang tepat waktu.⁴⁹

6. Rahayu Puji S, M. Syafii. The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). Canadian Center of Science and Education. 2015

⁴⁹ Akmal Umar, *The Effect of Motivation and Career Development against Employee Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*, International Journal of Management Sciences, Vol. 5, No. 9, 2015, h. 628-638

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui: (1) pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan; (2) variabel pengembangan karier atau disiplin kerja yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 147 karyawan dengan sampelnya sebanyak 107 karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis linear berganda.

Berdasarkan hasil penelitian, koefisien korelasi, $R = 0,616$. Dengan koefisien determinasi (R^2) = 0,378. Dari tabel *F test* dihasilkan nilai $F = 31,740$ sig = 0,000 ($0,000 < 0,05$), dapat diartikan bahwa pelatihan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan. Dengan *t test* pelatihan sebesar 5,185 dan disiplin kerja sebesar 2,285. Maka, variabel yang paling dominan yaitu variabel pelatihan dengan *Beta coefficients* pelatihan (X_1) = 0,476 dan *Beta coefficients* disiplin kerja (X_2) = 0,210.⁵⁰

7. Cathrine Roeleejanto, Nurdin Brasit, Otto R. Payangan, Cepi Pahlevi.
Effect of Leadership, Competency, and Work Discipline on the
Application of TQM and Employees Performance. Scientific Research
Journal (SCIRJ). 2015

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap aplikasi *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja karyawan untuk status penghargaan akreditasi pada Rumah Sakit Pemerintahan di Jakarta, Indonesia. Metode pengumpulan data

⁵⁰ Rahayu Puji, *The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)*, Canadian Center of Science and Education, Vo. 7, No. 11, 2015, h. 7-14

menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 240 karyawan sebagai sampelnya. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*).

Karakteristik responden berdasarkan 4 aspek, yaitu pengalaman kerja, usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Responden dengan pengalaman kerja kurang dari 25 tahun mendominasi sebanyak 77,08 %, dengan umur lebih dari 31 tahun sebanyak 84,58%, jenis kelamin perempuan lebih banyak sebesar 67,5% dan tingkat pendidikan dominan yaitu sarjana sebanyak 40,83%. Dari hasil penelitian, tabel *evaluation of loading test full factor model* menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja *loading factor* = 0,188 dengan *critical ratio* = 2,387 diterima. Artinya, adanya signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.⁵¹

8. Heny Sidanti. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Jurnal JIBEKA. 2015

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Mengalisis Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, (2) Menganalisis pengaruh pada kinerja Disiplin kerja pegawai negeri sipil DPRD Kabupaten Madiun, (3) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, (4) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin, motivasi kerja bekerja bersama-sama terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun. Jenis penelitian ini adalah eksperimental desain

⁵¹ Cathrine Roeleejanto, Nurdin Brasit, Otto R. Payangan, Cepi Pahlevi, *Effect of Leadership, Competency, and Work Discipline on the Application of TQM and Employees Performance*, Scientific Research Journal (SCIRJ), Vol. 3, 2015, h. 14-24

dengan sampelnya sebanyak 49 menggunakan sampling jenuh. Metode yang digunakan yaitu uji asumsi klasik dan analisis linear berganda.

Pengaruh faktor disiplin kerja terhadap kinerja dengan uji t dengan nilai sebesar 4,913 dengan tingkat signifikansi 5%, artinya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Dari tabel tersebut terlihat bahwa R^2 (koefisien determinasi berganda) atau R square sebesar 84,1% artinya Pengaruh faktor lingkungan kerja (X1), disiplin kerja (X2) dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan.pada Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun sebesar 84,1 %, dan berarti ada variabel lain yang mempengaruhi sebesar 15.9%. Faktor lain tersebut misalnya tingkat pendidikan karyawan, usia, masa kerja, status perkawinan dan lain-lain. Dengan demikian, variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh paling dominan terhadap terhadap kinerja Pegawai Negeri sipil Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun.⁵²

9. I Nyoman Jaka Alit Wiratama, Desak Ketut Sintaasih. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. 2013

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama dengan menggunakan sampel sebanyak 91 karyawan dan teknik analisis data regresi linear berganda. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan kuesioner menggunakan skala likert.

⁵² Heny Sidanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kab. Madiun*, Jurnal JIBEKA, Vol. 9, No. 1, 2013, h. 44-53

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan serta disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Standard Coefficient Beta* variabel disiplin kerja lebih besar dibandingkan variabel lainnya yaitu sebesar 0,507 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama.⁵³

10. Lilis Karnita S, Anton Tirta K, Yuyu Sudia. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship. 2012

Penelitian ini ditunjukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil temuan pengujian analisis jalur, maka model penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut: $Y = 0,521 X_1 + 0,304 X_2 + 0,321 X_3 + \varepsilon$, penghitungan pengaruh langsung langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) mengenai pengaruh Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Komunikasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara keseluruhan adalah sebesar 83,6%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 16,4%.

⁵³ I Nyoman Jaka Alit Wiratama, *op.cit*, h. 126-134

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat KPID Povinsi Jawa Barat secara langsung adalah sebesar 9,2% dan pengaruh secara tidak langsungnya sebesar 9,1%, sehingga total pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja di Kantor Sekretariat KPID Povinsi Jawa Barat adalah sebesar 18,3%. Maka dari hasil penelitian, secara keseluruhan kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.⁵⁴

11. M. Harlie. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen. 2012

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil menggunakan metode uji regresi berganda. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa pengembangan karier signifikan terhadap kinerja dimana hasil uji t nilai signifikansinya sebesar 5,045, begitu juga dengan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimana hasil uji t nilai signifikansinya sebesar 7,330 (p value dengan $\alpha = 0.05$).

Model regresi menunjukkan bahwa pengembangan karier dan disiplin kerja memberi pengaruh positif terhadap kinerja. Uji regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Dari tabel tersebut terlihat bahwa R^2 (koefisien determinasi berganda) atau R square sebesar 0.991 berarti sebanyak

⁵⁴ Lilis Karnita S, Anton Tirta K, Yuyu Sudia, *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat*, Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship, Vol. 6, No. 1, 2012, h. 39-50

99% yang artinya perubahan variabel Y (Kinerja) dapat dijelaskan dengan variabel X_1 (Pengembangan Karier) dan X_2 (Disiplin Kerja). Dengan kata lain, variabel Kinerja dapat diwakili sebanyak 99% dari variabel Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja. Dari hasil Uji F secara bersama sama pengembangan karir dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja dilihat dari nilai F_{hitung} sebesar 373,489 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,6937⁵⁵.

Tabel II. 1

Matriks Review Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang	Tahun	Judul	Variabel		
				X_1	X_2	Y
1.	Muh. Sofyan, Abdul Rahman, Muh Jobhar, Syamsu Nujum	2016	The Effect of Career Development and Working Dicipline Toward Working Satisfaction and Employee Performance in the Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi	✓	✓	✓
2.	Novitri Nilam Sari	2016	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda	✓		✓
3.	Wahidatus Sarifah, Azis Fathoni, Maria M. Minarsih	2016	Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang	✓		✓
4.	Irene M. Kakui, Hazel Gachunga	2016	Effect of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: a Case of National Cereals and Produce Board	✓		✓
5.	Akmal Umar	2015	The Effect of Motivation and Career Development against Employee Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia	✓		✓
6.	Rahayu Puji S, M. Syafii	2015	The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines		✓	✓

⁵⁵ M. Harlie, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*, No. 66/DIKTI/KEP, 2011, h.862

			(Persero)			
7.	Cathrine Roeleejanto, Nurdin Brasit, Otto R. Payangan, Cepi Pahlevi	2015	Effect of Leadership, Competency, and Work Discipline on the Application of TQM and Employees Performance		✓	✓
8.	Heny Sidanti	2015	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kab. Madiun		✓	✓
9.	I Nyoman Jaka Alit Wiratama, Desak Ketut Sintaasih	2013	Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung		✓	✓
10.	Lilis Karnita S, Anton Tirta K, Yuyu Sudia	2012	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat		✓	✓
11.	M. Harlie	2011	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	✓	✓	✓

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017.

Keterangan:

X₁ : Pengembangan Karier

X₂ : Disiplin Kerja

Y : Kinerja

Berdasarkan uraian diatas, dalam penelitian ini terdapat beberapa kesamaan variabel bebas dan variabel terikat dengan penelitian sebelumnya. Penelitian ini juga menggunakan dimensi dan indikator yang sebagian besar telah digunakan pada penelitian sebelumnya. Namun dalam penelitian ini terdapat beberapa penyesuaian terhadap dimensi dan indikatornya yang digunakan peneliti pada setiap variabel nya.

C. Kerangka Pemikiran

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dengan melihat sasaran kerja, perilaku yang merupakan bentuk dari kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang individu maupun berkelompok yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan tugas untuk mencapai tujuan dalam satu periode waktu yang ditentukan. Kinerja sangatlah penting guna mengukur pencapaian keberhasilan pegawai dan tujuan organisasi itu sendiri. Hal ini tidak terlepas dari organisasi untuk memperhatikan pengembangan karier untuk tiap pegawai dan disiplin kerja yang sesuai dengan aturan organisasi.

Adapun upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, pengetahuan bidang tugas pekerja yang bersangkutan sangat penting, maka terdapat kriteria untuk mengukur kinerja pegawai disebutkan sebagai dimensi kinerja, diantaranya dilihat dari kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), kualitas pekerjaan (*quality of work*), pengetahuan tentang pekerjaan (*job knowledge*), kreativitas (*creativity*), dan kualitas personal (*personal qualities*).

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karier dan disiplin kerja. Pengembangan karier adalah usaha pegawai sebagai proses yang berkelanjutan yang dilakukan untuk menuju rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk mengisi jabatan dalam organisasi.

Di dalam pengembangan karier tanggung jawab organisasi untuk menginformasikan kebutuhan karier meliputi informasi dan peluang karier yang dibutuhkan sehingga pegawai dapat menyesuaikan kebutuhan karier yang ada.

Dengan adanya kebutuhan karier yang telah disediakan organisasi diperlukan perlakuan yang adil dalam berkarier seperti dukungan moril yang diberikan rekan kerja maupun hubungan atasan dengan bawahan yang memberikan kesempatan berkarier yang sama terhadap pegawainya.

Pengembangan karier organisasional harus dilakukan dengan baik oleh perusahaan seperti disediakan program karier, dukungan materil perusahaan maupun pelatihan dan pengembangan. Selain itu, dibutuhkan pula pentingnya pengembangan karier individual diantaranya minat keterampilan, tujuan karier dan konseling karier. Hal ini dilakukan pegawai untuk mencapai karier yang lebih baik lagi. Menurut hasil penelitian Novitri Nilam Sari dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.⁵⁶

Disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan pegawai dalam menerapkan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan dan kebijakan organisasi agar organisasi juga dapat memperoleh manfaat dari adanya penerapan disiplin kerja.

Pengukuran disiplin kerja dapat dilakukan dari kehadiran sebagai pengukuran dalam waktu bekerja dan ketepatan waktu masuk kerja. Kemudian ketaatan pada peraturan kerja mengenai ketaatan dalam mengikuti peraturan kerja

⁵⁶ Novitri Nilam Sari, *loc.cit*

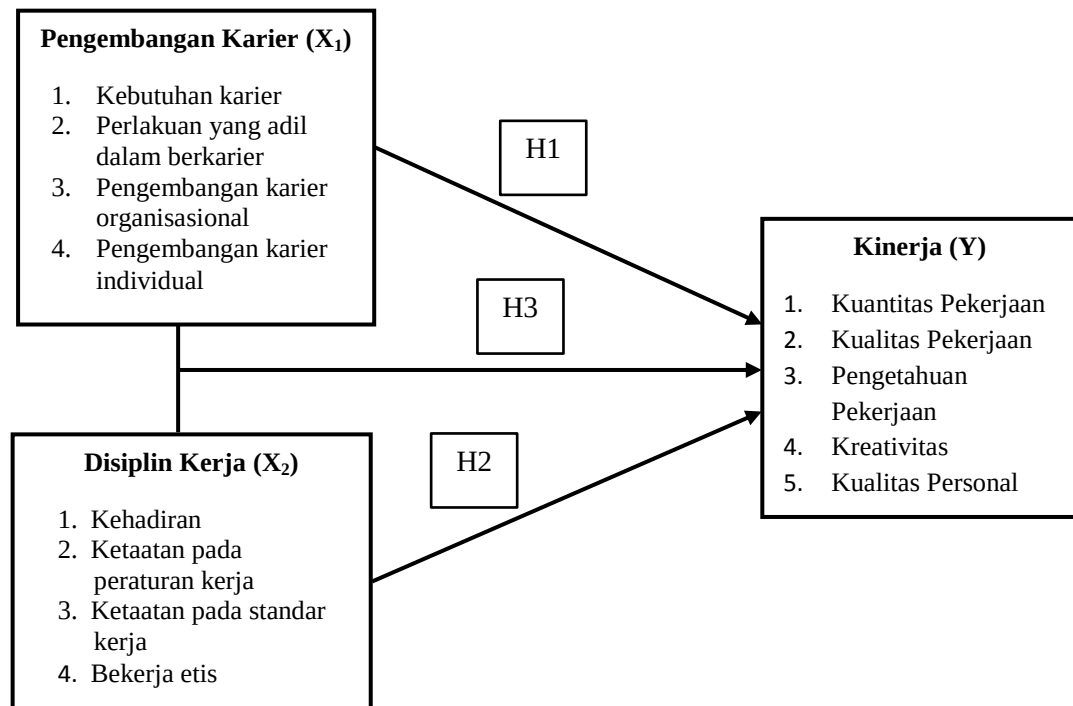
diantaranya sikap dan perilaku, tanggung jawab dan penggunaan fasilitas yang digunakan setiap pegawai.

Selain itu, ketaatan pada standar kerja juga dapat menjadi tanggung jawab yang dilakukan pegawai dalam memenuhi setiap tugas yang diberikan organisasi meliputi ketepatan penyelesaian tugas, menghormati pimpinan dan mengikuti prosedural kerja yang ada. Disiplin kerja juga ditunjukkan dengan bekerja etis sebagai sikap dan tindakan di lingkungan kerja diantaranya hubungan kemanusiaan ataupun antar rekan kerja dan keteladanan pegawai.

Menurut hasil penelitian Wiratama, dkk dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.⁵⁷

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan pada gambar II.1 dibawah ini:

⁵⁷ I Nyoman Jaka Alit Wiratama, *loc.cit*



Gambar 2.1
Model Penelitian

Keterangan:

X₁ : Pengembangan Karier

X₂ : Disiplin Kerja

Y : Kinerja

H₁ : Hipotesis 1

H₂ : Hipotesis 2

H₃ : Hipotesis 3

→ : Arah hubungan

D. Perumusan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

Hipotesis 1 (H_1):

H_0 : Pengembangan karier tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional.

H_a : Pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional.

Hipotesis 2 (H_2):

H_0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional.

H_a : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional.

Hipotesis 3 (H_3) :

H_0 : Pengembangan karier dan disiplin kerja tidak dapat memprediksi kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional

H_a : Pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Objek dan Ruang lingkup Penelitian

1. Profil Badan Pembinaan Hukum Nasional

Pertamkali didirikan tanggal 30 Maret 1958 institusi ini bernama Lembaga Pembinaan Hukum Nasional (LPHN) dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 107 tahun 1958 dan ditempatkan langsung dibawah Perdana Menteri sebagai badan khusus untuk melakukan pekerjaan pembinaan hukum nasional, peninjauan kembali perundang-undangan masa penjajahan secara sistematis yang dilandasi oleh cita-cita untuk mewujudkan Sistem Hukum Nasional.

Dalam periode 1958-1961 Lembaga Pembinaan Hukum Nasional belum dapat berfungsi sebagaimana mestinya dikarenakan situasi politik dan sosial pada waktu itu. Pada tanggal 6 Mei 1961 Lembaga ini dibentuk kembali dengan Keputusan Presiden RI No. 194 tahun 1961 dan tidak lagi berada dibawah Perdana Menteri melainkan berada dalam lingkungan tugas Menteri Kehakiman.

Berbeda dengan LPHN 1958 maka LPHN 1961 yang diketuai oleh Drs. Soesanto Tirtoprodjo, SH dengan Sekretaris M Rasad St. Sulaeman memiliki suatu Badan Perencana yang menetapkan garis-garis dan dasar-dasar serta tata kerja pelaksanaan tugas lembaga.

Keputusan Presiden RI Nomor 282 tahun 1964 tentang Menggaya Barukan Lembaga Pembinaan Hukum Nasional. Pada tahun 1965 terjadi tragedi Nasional peristiwa G 30 S/ PKI. Setelah peristiwa 1965 itu LPHN tetap terus

berjalan dengan mendasarkan pada Keputusan Presiden RI No. 282 tahun 1964 dengan meniadakan unsur komunis dalam keanggotaannya. Sampai dengan tahun 1971 LPHN tetap berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 282 tahun 1964 tetapi khusus mengenai Sekretariat Lembaga Pembinaan Hukum Nasional diatur dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman Nomor J. S.4/8/1 tanggal 1 Juni 1971 yaitu mengenai Struktur Organisasi, Kedudukan, Tugas dan Wewenang Sekretariat Lembaga Pembinaan Hukum Nasional departemen Kehakiman.

Pada tahun 1974 terjadi perubahan mendasar dengan dikeluarkannya Keputusan Presiden No. 45 tahun 1974. Lembaga Pembinaan Hukum Nasional diubah menjadi Badan Pembinaan Hukum Nasional dan mempunyai kedudukan sebagai Eselon I dibawah Departemen Kehakiman.

Hingga sekarang diusiaanya yang ke-57 tahun BPHN lebih memfokuskan pada tugas perencanaan hukum serta penyusunan Program Legislasi Nasional, Pembinaan dan Pengembangan Sistem Hukum melalui kegiatan penelitian dan pengkajian hukum serta penyediaan layanan informasi hukum, perpustakaan hukum melalui Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) secara Nasional serta meningkatkan kasadaran hukum masyarakat melalui penyuluhan atau diseminasi hukum guna terwujudnya sistem dan politik hukum nasional yang mantap dalam rangka tegaknya supremasi hukum dan hak asasi manusia.

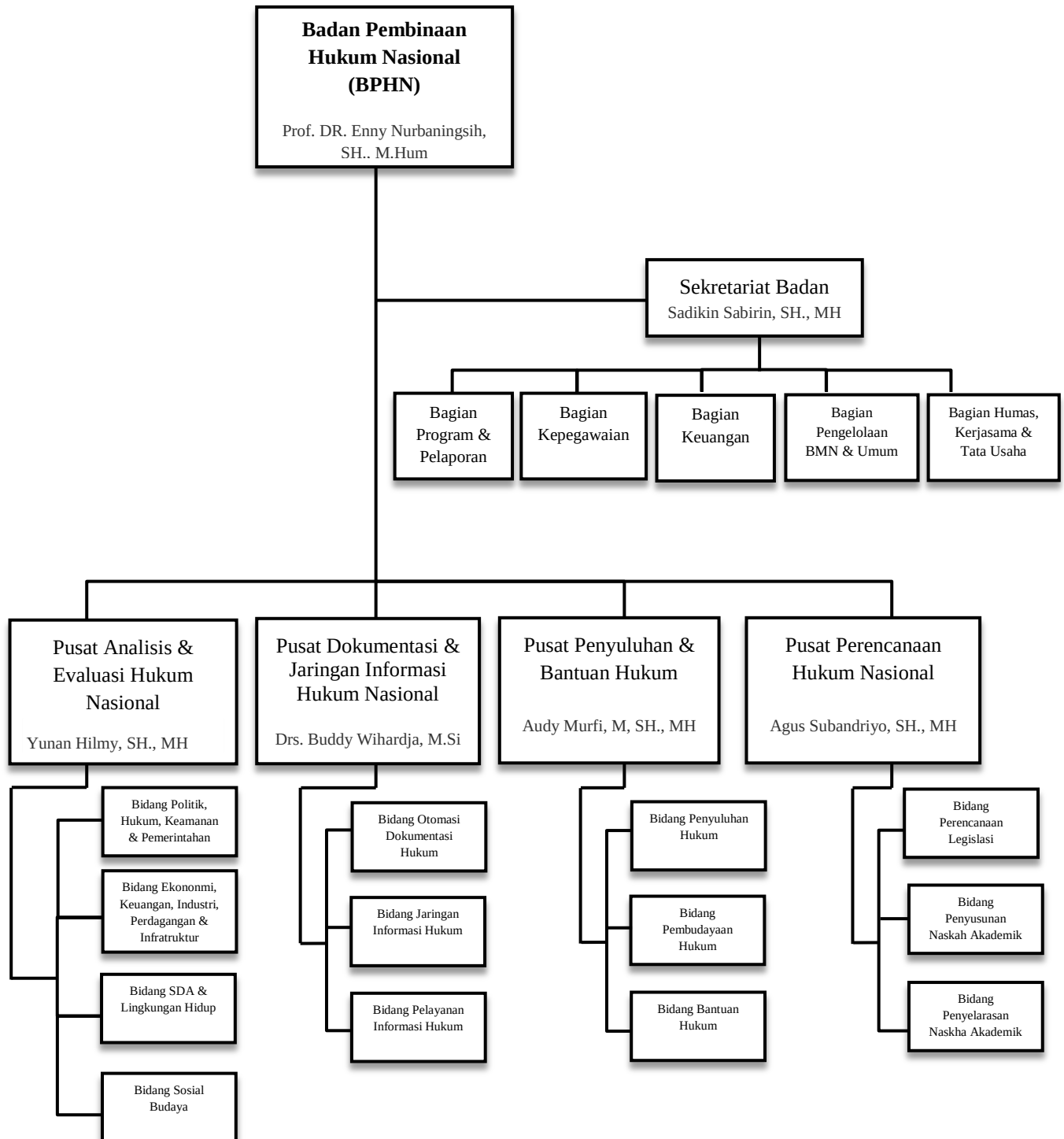
Visi BPHN

Masyarakat memperoleh kepastian hukum

Misi BPHN

1. Mewujudkan peraturan Perundang-Undangan yang berkualitas.
2. Mewujudkan pelayanan hukum yang berkualitas.
3. Mewujudkan penegakan hukum yang berkualitas.
4. Mewujudkan penghormatan, pemenuhan, dan perlindungan HAM.
5. Mewujudkan layanan manajemen administrasi Kementerian Hukum dan HAM.
6. Mewujudkan aparatur Kementerian Hukum dan HAM yang profesional dan berintegritas.

Struktur Organisasi Badan Pembinaan Hukum Nasional



Gambar III. 1 Struktur Organisasi Badan Pembinaan Hukum Nasional

Tabel III. 1 Jumlah Pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional

Nama Unit Bagian	Jumlah
Kepala & Sekretariat Badan	77 pegawai
Pusat Analisis dan Evaluasi Hukum Nasional	22 pegawai
Pusat Dokumentasi & Jaringan Informasi Hukum Nasional	39 pegawai
Pusat Penyuluhan & Bantuan Hukum	49 pegawai
Pusat Perencanaan Hukum Nasional	24 pegawai
Total	211 pegawai

Sumber: Subbagian Administrasi Kepegawaian, 2017

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan secara langsung di Badan Pembinaan Hukum Nasional yang berlokasi di Jalan Mayjend Sutoyo No. 10, Jakarta Timur 13460. Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Desember 2016 s.d Juni 2017 dengan melakukan pra riset terlebih dahulu untuk menyebarkan kuesioner pra riset sebanyak 20 responden secara acak dan melakukan wawancara dengan Kepala Bagian dan staff di Bagian Kepegawaian guna mengetahui permasalahan yang ada di Badan Pembinaan Hukum Nasional.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan penelitian *explanatory*. Menurut Sugiyono, metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian, tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas⁵⁸. Sedangkan penelitian *explanatory* bertujuan untuk menguji hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Badan Pembinaan Hukum Nasional.

⁵⁸ Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 21

C. Sumber Data, Populasi dan Sampling

1. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data⁵⁹. Sumber data primer yang digunakan meliputi wawancara dan kuesioner pada pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional. Sedangkan, sumber data sekunder adalah data sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data⁶⁰. Sumber data sekunder yang yaitu struktur organisasi, jumlah pegawai, data penilaian kinerja pegawai dan data keterlambatan absensi pegawai.

2. Populasi

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.⁶¹ Pada penelitian ini, populasinya adalah seluruh pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional yang berjumlah 211 pegawai.

3. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁶² Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut:

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h.223

⁶⁰ *Ibid*, h. 224

⁶¹ *Ibid*, h. 363

⁶² *Ibid*, h. 241

$$n = \frac{N}{1 + N(\alpha)^2}$$

$$n = \frac{211}{1 + 211 (0.05)^2}$$

$$= 138,134 = 138$$

Keterangan:

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah Sampel

α = Toleransi ketidaktekelitian⁶³ (dalam penelitian ini ditetapkan 5%)

Maka jumlah sampel yang akan diteliti dari populasi sejumlah 138 pegawai.

4. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel⁶⁴.

Teknik *Probability sampling* yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi. Cara ini dilakukan apabila anggota populasi homogen⁶⁵.

⁶³ Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 101

⁶⁴ Sugiyono, *op.cit*, h.151

⁶⁵ *Ibid*, h. 152

D. Operasionalisasi Variabel Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat dan variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y) dan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Pengembangan Karier (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2).

1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat⁶⁶. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengembangan karier (X_1) dan disiplin kerja (X_2).

2. Variabel Terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang dipengaruhi variabel bebas (*independent*).⁶⁷ Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

⁶⁶ *Ibid*, h. 178

⁶⁷ *Ibid*, h. 178

Tabel III.2 Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Tipe Skala Ukur	Tipe Skala Sikap
Pengembangan karier (X_1) adalah usaha pegawai sebagai proses yang berkelanjutan yang dilakukan untuk menuju rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk mengisi jabatan dalam organisasi. Handoko (2007), Veithzal Rivai (2007), Saydam (2008), Simamora Hendri (2014)	Kebutuhan karier	Informasi karier	1	Interval	Likert
		Peluang karier	2		
	Perlakuan adil	Dukungan moril	3		
		Hubungan atasan-bawahan	4		
	Pengembangan karier organisasional	Program karier	5		
		Dukungan materil perusahaan	6		
		Pelatihan dan Pengembangan	7		
	Pengembangan karier individual	Minat keterampilan	8		
		Tujuan karier	9		
		Konseling karier	10		
Disiplin kerja (X_2) adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan pegawai dalam menerapkan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan dan kebijakan organisasi agar organisasi juga dapat memperoleh manfaat dari adanya penerapan disiplin kerja. Hasibuan (2008), Veithzal Rivai (2009), Mangunkunegara (2011)	Kehadiran	Waktu bekerja	11	Interval	Likert
		Ketepatan waktu masuk kerja	12		
	Ketaatan peraturan kerja	Sikap dan perilaku	13		
		Tanggungjawab pegawai	14		
		Penggunaan fasilitas	15		
	Ketaatan standar kerja	Ketepatan penyelesaian tugas	16		
		Mematuhi pimpinan	17		
		Prosedural kerja	18		
	Bekerja etis	Hubungan kemanusiaan	19		
		Keteladanan	20		
Kinerja Pegawai (Y) adalah tingkat keberhasilan pegawai dengan melihat sasaran kerja, perilaku yang merupakan bentuk dari kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang individu maupun berkelompok yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan tugas untuk mencapai tujuan dalam satu periode waktu yang ditentukan. Prawiresentono (2007), Robbins (2007), Veithzal Rivai (2011), Sedarmayanti (2014)	Kuantitas pekerjaan	Sasaran kerja	21	Interval	Likert
		Jumlah pekerjaan	22		
	Kualitas pekerjaan	Hasil kerja	23		
		Ketelitian	24		
	Pengetahuan pekerjaan	Pelaksanaan kerja	25		
		Wawasan dan pengetahuan	26		
	Kreativitas	Keaktifan	27		
		Metode kerja	28		
	Kualitas personal	Kepribadian	29		
		Kepemimpinan	30		
		Integritas	31		

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

2. Skala Pengukuran

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran interval yaitu skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian variabel tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.⁶⁸

Ketika menggunakan skala Likert, skor dari respon yang ditunjukkan responden dijumlahkan dan jumlah ini merupakan total skor yang kemudian ditafsirkan sebagai respon dari responden. Skala likert 1-4 digunakan untuk semua variabel. Bentuk skala likert interval 1-4 yang digunakan dapat dilihat pada tabel III.3 sebagai berikut:

Tabel III.3 Bobot Skor Skala Likert Interval 1-4

Pilihan Jawaban	Bobot Skor
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

⁶⁸ *Ibid*, h. 168

E. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data.

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.⁶⁹ Hal ini merujuk pada informasi-informasi yang dibutuhkan peneliti terhadap variabel untuk tujuan penelitian. Untuk memperoleh data primer, peneliti menggunakan beberapa cara, diantaranya:

1. Wawancara

Burke Jhonson; Larry Cristensen dalam Sugiyono menyatakan bahwa *“interview is a data collection methods in which an interviewer (the researcher or someone working for the researcher) ask question of interviewee (the research participant)”*⁷⁰. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dimana pewawancara mengajukan pertanyaan kepada yang diwawancarai. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik wawancara, yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

Dalam wawancara terstruktur, peneliti terlebih dahulu mempersiapkan pertanyaan yang akan diajukan kepada responden. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti menanyakan pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian ini secara spontan, tanpa terlebih dahulu mempersiapkan pertanyaan yang sistematis untuk ditanyakan kepada responden.

⁶⁹ *Ibid*, h. 223

⁷⁰ *Ibid*, h. 224

2. Kuesioner

Menurut Creswell dalam Sugiyono, *“Questionnaires are form used in survey design that participant in a study complete and return to the researcher”*⁷¹. Kuesioner merupakan teknik pengambilan data dimana responden menjawab pertanyaan dengan lengkap kemudian mengembalikan kepada peneliti. Peneliti menggunakan jenis pertanyaan tertutup pada kuesioner penelitian ini, sehingga responden diharuskan untuk memilih jawaban yang sudah tersedia pada lembar kuesioner. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah seluruh kuesioner variabel bebas yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja disebarkan dan diisi langsung oleh masing-masing pegawai.

2. Data Sekunder

Selain menggunakan data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.⁷² Data sekunder yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini didapatkan melalui beberapa sumber, yaitu data yang diperoleh dari Badan Pembinaan Hukum Nasional, seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, data keterlambatan absensi pegawai dan data penilaian kinerja pegawai, dimana kuesioner kinerja pegawai diisi langsung oleh pimpinan setiap unit bagian. Hal ini untuk mencegah bias pada data hasil kuesioner.

Selain itu peneliti juga menggunakan beberapa buku, skripsi, survey yang sejenis dan jurnal penelitian yang relevan terhadap penelitian ini yang peneliti peroleh dari media internet untuk mendapatkan data sekunder yang dibutuhkan.

⁷¹ *Ibid*, h. 230

⁷² *Ibid*, h. 238

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

Agar kuesioner dapat digunakan sebagai instrument penelitian maka kuesioner tersebut harus memenuhi uji kualitas data yang terdiri dari:

1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur. Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.⁷³ Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment* dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikansi 0,05.⁷⁴

Adapun rumus dari r hitung adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

X = Skor tiap item

Y = Skor total variabel

⁷³ *Ibid*, h. 238

⁷⁴ *Ibid*, h. 238

Kaidah keputusan uji validitas, yaitu:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

1.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan (keandalan atau keajegan) alat pengumpul data (instrument) yang digunakan.⁷⁵ Formula yang dipergunakan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah *Coefficient Alpha* dari *Cronbach*, yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right)$$

Dimana:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pertanyaan
 σb^2 = jumlah varians butir
 σ^2 = jumlah varians total⁷⁶

Cronbach's alpha merupakan pengujian konsistensi instrumen yang sangat populer digunakan untuk penelitian. Kaidah keputusan reliabilitas adalah sebagai berikut:

⁷⁵ Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 56

⁷⁶ *Ibid*, h. 57

1. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.
2. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel.⁷⁷

2. Analisis Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian memberikan gambaran mengenai objek penelitian berdasarkan data dan variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti.⁷⁸

Untuk memudahkan dalam menginterpretasikan hasil penelitian dalam tabel menurut Arikunto, maka penulis mengacu penafsiran data yang dibuat dalam pernyataan positif yaitu jika responden memiliki jawaban mayoritas setuju dan sangat setuju dapat diartikan dalam kategori efektif dan sangat efektif. Namun, begitu pula sebaliknya, jika responden memiliki jawaban mayoritas sangat tidak setuju dan tidak setuju dapat dikatakan tidak efektif, kurang efektif dan atau biasa saja. Dapat dilihat dalam tabel III.4 sebagai berikut:

Tabel III.4
Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karier

Variabel Pengembangan Karier	
Skor	Kategori
0 %	Tidak Efektif
1 – 25 %	Kurang Efektif
26 – 50 %	Biasa Saja
51 – 75 %	Efektif
76 – 100 %	Sangat Efektif

⁷⁷ *Ibid*, h.57

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Renika Cipta, 2008)

Selanjutnya, untuk tabel analisis deskriptif variabel disiplin kerja pada pernyataan positif yaitu jika responden memiliki jawaban mayoritas setuju dan sangat setuju dapat diartikan dalam kategori tinggi dan sangat tinggi, begitu pula sebaliknya. Dapat dilihat pada tabel III.5 berikut ini:

Tabel III.5
Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja

Variabel Disiplin Kerja	
Skor	Kategori
0 %	Sangat Rendah
1 – 25 %	Rendah
26 – 50 %	Biasa Saja
51 – 75 %	Tinggi
76 – 100 %	Sangat Tinggi

Kemudian pada tabel analisis deskriptif variabel kinerja pegawai pada pernyataan positif yaitu jika responden memiliki jawaban mayoritas setuju dan sangat setuju dapat diartikan dalam kategori tinggi dan sangat tinggi, begitu pula sebaliknya. Dapat dilihat pada tabel III.6 berikut ini:

Tabel III.6
Interval Kategori Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai

Variabel Kinerja Pegawai	
Skor	Kategori
0 %	Sangat Rendah
1 – 25 %	Rendah
26 – 50 %	Biasa Saja
51 – 75 %	Tinggi
76 – 100 %	Sangat Tinggi

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum data dianalisa lebih lanjut maka data tersebut harus memenuhi uji prasyarat analisis. Begitu juga dalam melakukan uji regresi linear berganda, diperlukan uji prasyarat analisis yaitu uji asumsi klasik yang terdiri dari:

3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Uji normalitas ini menggunakan uji *One sample kolmogorov-smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi $> 0,05$ ⁷⁹. Kaidah keputusan uji normalitas, yaitu:

1. Jika signifikansi $> 0,05$ maka data pada variabel tersebut berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi $< 0,05$ maka data pada variabel tersebut tidak berdistribusi normal.

3.2 Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0.05. Kriteria dalam uji

⁷⁹ Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, op.cit, h. 138

linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0.05⁸⁰.

3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (*independent*). Mengukur multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi, jika besar $VIF < 5$ atau mendekati 1, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas⁸¹.

3.4 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain atau untuk melihat penyebaran data. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah tidak terdapat heteroskedastisitas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho*, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah

⁸⁰ Duwi Priyatno, *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*, (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), h. 73

⁸¹ *Ibid*, h. 73

heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika signifikansi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heterokedastisitas.⁸²

4. Uji Analisis Regresi

Uji Analisis Regresi dipergunakan untuk menelaah pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lain terutama untuk menelusuri pola pengaruh yang modelnya belum diketahui dengan sempurna, atau untuk mengetahui bagaimana variasi dari beberapa variabel *independent* mempengaruhi variabel *dependent* dalam suatu fenomena yang kompleks⁸³.

4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyatno “analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat, analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variabel terikat apabila nilai variabel bebas mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, apakah masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif”⁸⁴. Model matematis persamaan regresi linear berganda dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana:

Y = Variabel terikat

a = Konstanta

⁸² Imam Ghozali. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. (Semarang: UNDIP, 2012), h. 47

⁸³ Abdurahman M dan Muhidin S A, *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007), h. 187

⁸⁴ Duwi Priyatno, *op.cit*, h. 61

β_1, β_2 = Koefisien regresi

X_1 = Variabel bebas (Pengembangan karier)

X_2 = Variabel bebas (Disiplin kerja)

4.2 Uji Signifikansi Individual (Uji Statistik t)

Menurut Priyatno, uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independent* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*⁸⁵. Pada penelitian ini, uji t dilakukan untuk menguji pengaruh pengembangan karier (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y).

Pengujian t test atau koefisien korelasi parsial dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut menurut Sudjana:

$$t = r \sqrt{\frac{n - k - 1}{1 - r^2}}$$

Dimana:

n : Ukuran sampel

k : Banyaknya variabel bebas

r ; Koefisien korelasi

Peneliti telah membuat beberapa hipotesis, yaitu:

Hipotesis 1 (H_1)

H_0 : Pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Badan Pembinaan Hukum Nasional

H_a : Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan
Pembinaan Hukum Nasional

⁸⁵ Duwi Priyatno, *op.cit*, h. 68

Hipotesis 2 (H_2)

H_0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan
Pembinaan Hukum Nasional

H_a : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan
Pembinaan Hukum Nasional

Kriteria pengujian:

1. H_0 diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t_{\text{hitung}} \leq t \text{ tabel}$ atau nilai signifikan lebih besar dari 0,05
2. H_0 ditolak jika $t_{\text{hitung}} > t \text{ tabel}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t \text{ tabel}$ atau nilai signifikan lebih kecil dari 0,05

4.3 Uji F (Uji Model Keseluruhan)

Menurut Ken Black dalam buku “*Business Statistics*”, uji F untuk menguji kelayakan model (*goodness of fit*) yang harus dilakukan dalam analisis regresi linear maka perlu dilakukan uji F. Pada penelitian ini, uji F dilakukan untuk menguji kelayakan model secara keseluruhan dimana variabel bebas berkontribusi secara signifikan dalam memprediksi variabel terikat.⁸⁶ Nilai F_{hitung} dicari dengan rumus:

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

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel

⁸⁶ Ken Black, *Applied Business Statistics: Making Better Business Decisions (7th Edition)*, (International Student Version, 2013), h. 531-532

Hipotesis 3 (H_3) :

H_0 : Pengembangan karier dan disiplin kerja tidak bisa memprediksi kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional

H_a : Pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional

Kriteria pengujian:

1. H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
2. H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

4.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Anwar Sanusi, koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien ini menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu) secara bersama-sama⁸⁷. Nilai koefisien determinasi dicari dengan rumus:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

1. Nilai R^2 yang mendekati nol, berarti variabel-variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat.
2. Nilai R^2 yang mendekati satu, berarti variabel-variabel bebas secara keseluruhan dapat menjelaskan variabel terikat dan semakin baik hasil untuk model regresi tersebut.

⁸⁷ Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Jakarta:Salemba Empat, 2014), h. 77

BAB IV

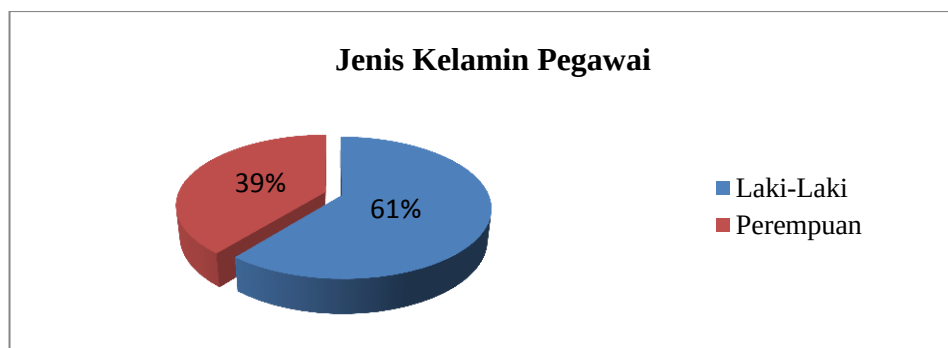
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Obyek dalam penelitian ini adalah pegawai BPHN yang berjumlah 138 orang. Dalam pembahasan ini akan dideskripsikan kondisi pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam rangka mendapatkan gambaran mengenai responden yang menjadi objek penelitian ini, peneliti mengklasifikasikan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan, dan unit bagian kerja. Adapun data mengenai profil responden disajikan dalam bentuk *pie chart*. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan masing-masing karakteristik:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada gambar berikut:

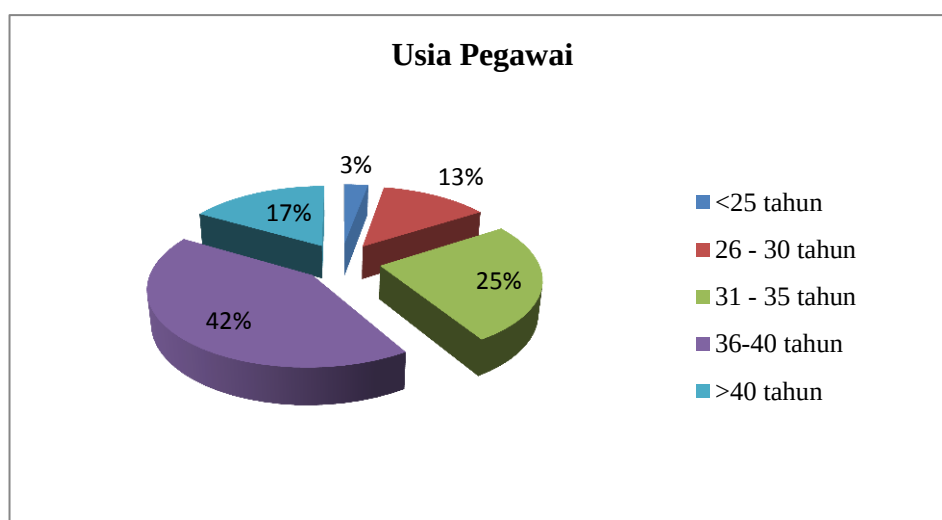


Gambar IV. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar IV.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah jenis kelamin laki-laki yaitu 84 orang (61%) dibanding dengan perempuan yang hanya 54 orang (39%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding pegawai perempuan yang bekerja di Badan Pembinaan Hukum Nasional.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Perbedaan usia juga membedakan persepsi seorang pegawai terhadap sesuatu seperti gagasan, perilaku, cara bekerja dan cara berfikir. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar berikut:



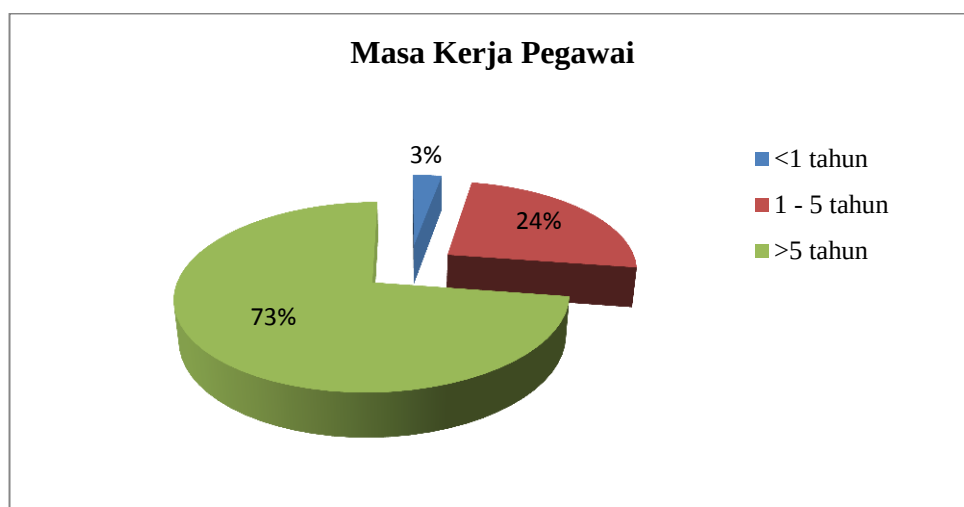
Gambar IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil penelitian terhadap usia responden menunjukkan bahwa sebanyak 4 orang pegawai (3%) yang berusia kurang dari 25 tahun, sebanyak 18 orang pegawai (13%) yang berusia 26-30 tahun, sebanyak 35 orang pegawai (25%) pada usia 31-35 tahun, sebanyak 58 orang pegawai (42%) berusia 36-40 tahun, dan

sebanyak 23 orang pegawai (17%) berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden terbanyak pada penelitian ini yaitu rentang usia 36-40 tahun, dimana usia yang matang, produktif dan berpengalaman dalam bekerja pada Badan Pembinaan Hukum Nasional.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja atau lama bekerja mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan dari seseorang pegawai. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada gambar berikut:



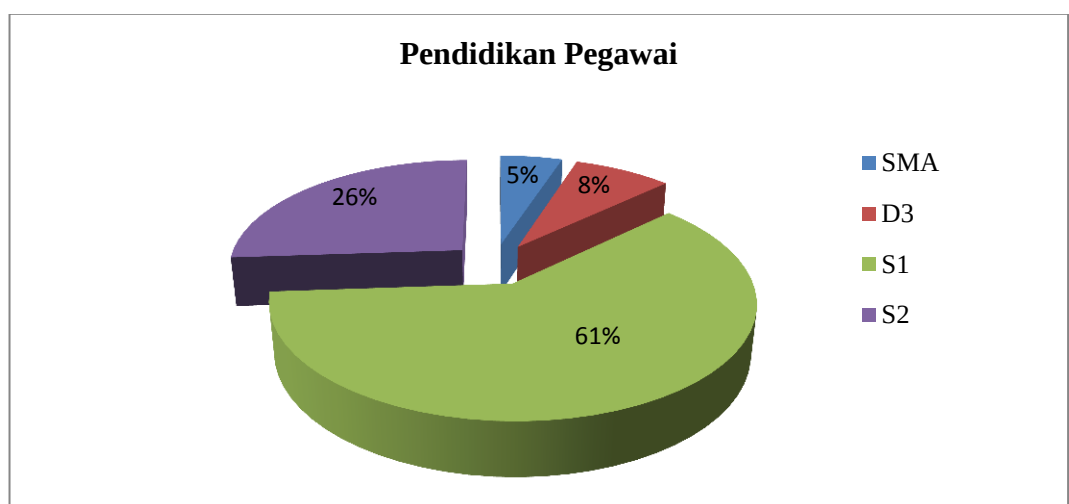
Gambar IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data responden yang diperoleh rata-rata pegawai telah bekerja selama lebih dari 5 tahun sebanyak 101 orang pegawai (73%), kemudian masa kerja 1-5 tahun sebanyak 34 orang pegawai (24%) dan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 4 orang pegawai (3%). Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja

pegawai yang paling banyak di Badan Pembinaan Hukum Nasional dalam rentang waktu lebih dari 5 tahun.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu bekal yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja dimana dapat mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan diri responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



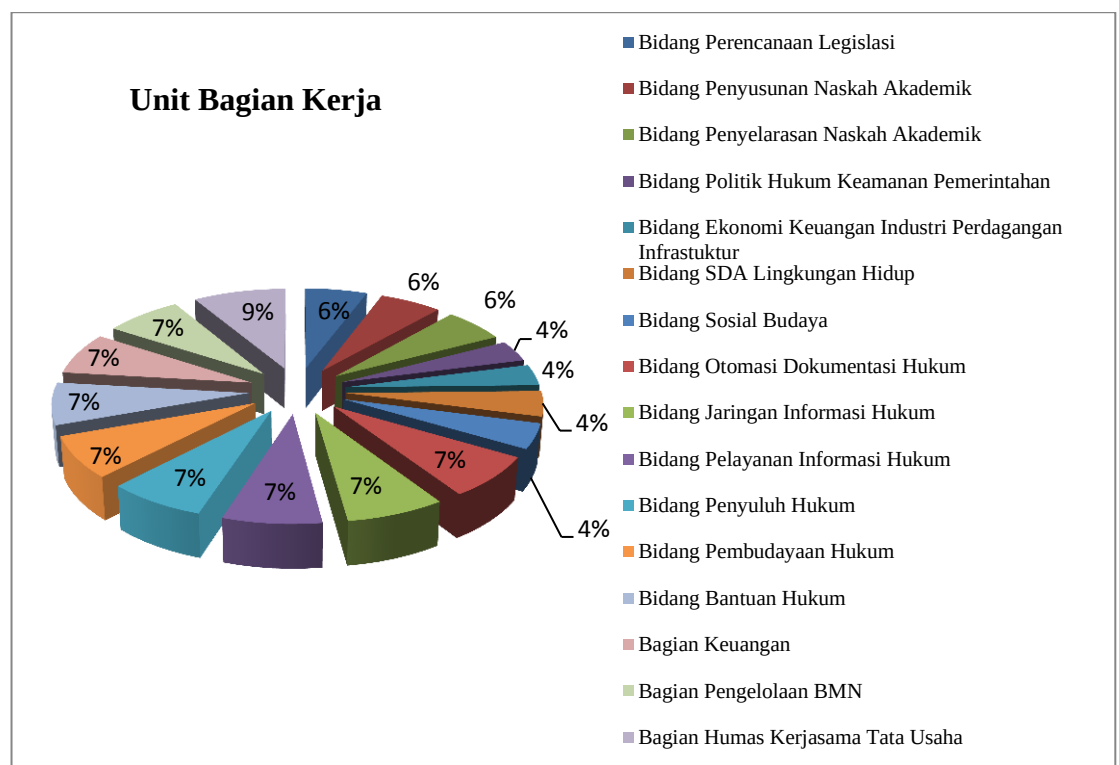
Gambar IV. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Hasil penelitian terhadap tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa kelompok berdasarkan pendidikan paling banyak adalah pegawai dengan latar belakang pendidikan terakhir S1 sebanyak 84 orang pegawai (61%), latar belakang pendidikan S2 sebanyak 36 orang pegawai (26%), kemudian latar belakang pendidikan D3 sebanyak 11 orang pegawai (8%) dan latar belakang

pendidikan SMA sebanyak 7 orang pegawai (5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Bagian Kerja

Badan Pembinaan Hukum Nasional mempunyai 18 unit bagian. Dalam penelitian ini hanya menggunakan 16 unit bagian yang menjadi responden dari keseluruhannya. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan unit bagian dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar IV. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Bagian

Hasil penelitian terhadap responden menunjukkan bahwa sebanyak masing-masing 8 orang pegawai (6%) berasal dari Bidang Perencanaan Legislasi, Bidang Penyusunan Naskah Akademik, Bidang Penyelarasan Naskah Akademik,

sebanyak masing-masing 5 orang pegawai (4%) berasal dari Bidang Politik Hukum Keamanan Pemerintahan, Bidang Ekonomi Keuangan Industri Perdagangan Infrastruktur, sebanyak masing-masing 6 orang pegawai (4%) berasal dari Bidang SDA Lingkungan Hidup, Bidang Sosial Budaya, sebanyak masing-masing 10 orang pegawai (7%) berasal dari Bidang Otomasi Dokumentasi Hukum, Bidang Jaringan Informasi Hukum, Bidang Pelayanan Informasi Hukum, Bidang Penyuluh Hukum, Bidang Pembudayaan Hukum, Bidang Bantuan Hukum, Bagian Keuangan, Bagian Pengelolaan BMN, dan sebanyak 12 orang pegawai (9%) berasal dari Bagian Humas Kerjasama dan Tata Usaha.

B. Pengujian Hipotesis

Peneliti menggunakan aplikasi SPSS 22 untuk menguji model dan hubungan-hubungan yang dikembangkan pada bab sebelumnya yang telah dijelaskan.

1. Hasil Pengujian Instrumen

1.1 Hasil Uji Validitas

Sebelum menyebar kuesioner kepada 138 pegawai BPHN, peneliti melakukan uji validitas kuesioner untuk mengetahui apakah ada pernyataan yang harus dihilangkan karena dianggap tidak relevan. Uji validitas kuesioner disebar pada pegawai yang berbeda namun memiliki kemiripan seperti karakteristik responden dan pekerjaan yang dilakukan. Jumlah kuesioner untuk uji validitas sebanyak 30, sesuai dengan persyaratan minimum penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah ada pernyataan atau pertanyaan pada kuesioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap

tidak relevan. Perhitungan uji validitas dilakukan dengan menggunakan *korelasi bivariate pearson (product moment)* yang diolah menggunakan software *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 22 dengan kriteria pengujian validitas yaitu:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel} (0.361)$, maka instrumen atau *item* pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel} (0.361)$, maka instrumen atau *item* pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Nilai r_{tabel} yang ada dengan $n=30$ dan $\alpha=0.05$ adalah sebesar 0,361. Sehingga nilai r_{hitung} yang didapat jika lebih dari 0,361 maka dianggap valid atau alat pengukur yang digunakan tepat. Berikut ini adalah hasil uji validitas variabel pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.1 Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier

Variabel	No.	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
Pengembangan Karier	1	0.580	0.361	Valid
	2	0.603	0.361	Valid
	3	0.590	0.361	Valid
	4	0.631	0.361	Valid
	5	0.602	0.361	Valid
	6	0.642	0.361	Valid
	7	0.716	0.361	Valid
	8	0.400	0.361	Valid
	9	0.384	0.361	Valid
	10	0.614	0.361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Berdasarkan tabel IV.1 dapat dilihat bahwa semua item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari 0.361. Maka dapat disimpulkan semua item

pernyataan variabel pengembangan karier valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel IV.2 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Variabel	No.	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
Disiplin Kerja	1	0.652	0.361	Valid
	2	0.565	0.361	Valid
	3	0.685	0.361	Valid
	4	0.716	0.361	Valid
	5	0.553	0.361	Valid
	6	0.633	0.361	Valid
	7	0.562	0.361	Valid
	8	0.716	0.361	Valid
	9	0.511	0.361	Valid
	10	0.467	0.361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Berdasarkan tabel IV.2 dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari 0.361. Maka dapat disimpulkan semua item pernyataan variabel disiplin kerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel IV.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Variabel	No.	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
Kinerja	1	0.829	0.361	Valid
	2	0.680	0.361	Valid
	3	0.702	0.361	Valid
	4	0.795	0.361	Valid
	5	0.502	0.361	Valid
	6	0.666	0.361	Valid
	7	0.532	0.361	Valid
	8	0.527	0.361	Valid
	9	0.784	0.361	Valid
	10	0.729	0.361	Valid
	11	0.679	0.361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Berdasarkan tabel IV.3 dapat dilihat bahwa semua item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari 0.361. Maka dapat disimpulkan semua item pernyataan variabel kinerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

1.2 Uji Reliabilitas

Perhitungan uji realibilitas menggunakan uji *Cronbach's Alpha* dibantu dengan software SPSS 22 dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ maka instrumen reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,6$ maka instrumen tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel IV.4 Hasil Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	0.881	Reliabel
Pengembangan Karier (X_1)	0.769	Reliabel
Disiplin Kerja (X_2)	0.783	Reliabel

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Berdasarkan tabel IV.4 dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, terlihat nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$; untuk variabel pengembangan karier sebesar 0.769, disiplin kerja sebesar 0,783, dan kinerja sebesar 0,881. Jadi, instrumen dari ketiga variabel tersebut dinyatakan reliable dan dapat digunakan untuk penelitian.

2. Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif untuk setiap variabel di dalam penelitian yaitu variabel pengembangan karier, disiplin kerja dan kinerja dapat dilihat pada analisis deskriptif. Deskripsi data adalah hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran dan distribusi data hasil penelitian ini yang didapat melalui kuisisioner

yang disebarkan kepada 138 pegawai yang bekerja di Badan Pembinaan Hukum Nasional yang merupakan jumlah sampel dalam penelitian ini.

Jumlah pernyataan untuk variabel pengembangan karier sebanyak 10 butir pernyataan dari butir pernyataan nomor 1-10, variabel disiplin kerja sebanyak 10 butir pernyataan dari nomor 11-20, dan variabel kinerja sebanyak 11 butir pernyataan dari nomor 21-31. Dengan skor penilaian 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk setuju, dan 4 untuk sangat setuju.

2.1 Analisis Deskriptif Pengembangan Karier

Variabel bebas pertama pada penelitian ini yaitu pengembangan karier diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 1-10. Pada variabel ini terdapat 4 dimensi. Dimensi pertama yaitu kebutuhan karier yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 1-2. Dimensi kedua yaitu perlakuan adil yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 3-4. Dimensi ketiga yaitu pengembangan karier organisasional yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 5-7. Dimensi keempat yaitu pengembangan karier individual yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 8-10. Tabel analisis deskriptif variabel pengembangan karier dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV. 5 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karier

No.	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kebutuhan Karier									
1	Saya mendapatkan informasi karier dalam instansi secara rinci dan jelas	30	21,74%	75	54,35%	22	15,94%	11	7,97%
2	Pegawai mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karier	8	5,80%	68	49,28%	52	37,68%	10	7,25%
	Rata-rata		13,77%		51,81%		26,81%		7,61%
Dimensi Perlakuan Adil									
3	Saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja	21	15,22%	67	48,55%	41	29,71%	9	6,52%
4	Atasan saya membantu dalam pengembangan karier	43	31,16%	62	44,93%	23	16,67%	10	7,25%
	Rata-rata		23,19%		46,74%		23,19%		6,88%
Dimensi Pengembangan Karier Organisasional									
5	Saya mengikuti program karier yang disediakan instansi	21	15,22%	64	46,38%	34	24,64%	19	13,77%
6	Instansi saya menyediakan fasilitas dalam pengembangan karier pegawai	27	19,57%	65	47,10%	34	24,64%	12	8,70%
7	Saya mendapatkan pelatihan untuk pengembangan karier	22	15,94%	61	44,20%	44	31,88%	11	7,97%
	Rata-rata		16,91%		45,89%		27,05%		10,14%
Dimensi Pengembangan Karier Individual									
8	Saya mengenali minat dan kemampuan saya dalam bekerja	25	18,12%	78	56,25%	27	19,57%	8	5,80%
9	Saya berusaha mencapai tujuan karier	15	10,87%	74	53,62%	40	28,99%	9	6,52%
10	Saya sudah melakukan konseling karier dengan atasan dengan baik	26	18,84%	72	52,17%	33	23,91%	7	5,07%
	Rata-rata		15,94%		54,11%		24,15%		5,80%
Rata-rata Total Pengembangan Karier			17,45%		49,64%		25,30%		7,61%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Ditinjau dari tabel IV.5 ada empat dimensi yang mempengaruhi pengembangan karier dapat diketahui rata-rata total persentase variabel pengembangan karier tertinggi terletak pada jawaban tidak setuju sebesar 49,64%, kemudian jawaban setuju sebesar 25,30%, lalu diikuti jawaban sangat tidak setuju dengan 17,45% dan jawaban sangat setuju sebesar 7,61%. Dimensi yang memiliki

presentase terbesar adalah dimensi pengembangan karier individual dengan presentase sebesar 54,11% pada jawaban tidak setuju, diikuti jawaban setuju sebesar 5,80%, sedangkan jawaban sangat tidak setuju dengan 15,94% dan jawaban sangat setuju sebesar 5,80%. Tingginya presentase dimensi pengembangan karier disebabkan oleh indikator minat dan keterampilan yang memiliki presentase 56,25%, tujuan karier sebesar 53,62% dan konseling karier sebesar 52,17% yang masing-masing responden menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum mampu mengetahui minat dan keterampilan karena disebabkan kurangnya dukungan motivasi ataupun pembelajaran untuk mengetahui bakat, kemampuan dan keterampilan pegawai, tujuan karier dan masih kurangnya melakukan konseling karier dengan atasan untuk mencapai pengembangan karier pegawai.

Dimensi kedua yang memiliki presentasi tertinggi dalam mempengaruhi pengembangan karier adalah dimensi kebutuhan karier dengan presentase sebesar 51,81% pada jawaban tidak setuju, kemudian untuk jawaban setuju 26,81%, diikuti jawaban sangat tidak setuju sebesar 13,77% dan jawaban sangat setuju sebesar 7,61%. Tingginya presentase dimensi kebutuhan karier disebabkan oleh indikator informasi karier dan peluang karier yang masing-masing responden mayoritas menjawab tidak setuju sebesar 54,35% dan 49,28%. Besarnya presentase tersebut menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum mendapatkan informasi yang jelas dan rinci dari instansi dikarenakan informasi hanya diberikan kepada pegawai-pegawai tertentu yang dekat dengan pimpinan dan belum mendapatkannya peluang karier yang sama dalam pengembangan karier.

Dimensi ketiga yang memiliki presentase tertinggi dalam mempengaruhi pengembangan karier yaitu dimensi perlakuan adil dengan presentase sebesar 46,74% pada jawaban tidak setuju, kemudian presentase seimbang masing-masing 23,19% untuk jawaban sangat tidak setuju dan jawaban setuju dan 6,88% pada jawaban sangat setuju. Tingginya presentase dimensi perlakuan adil disebabkan oleh indikator dukungan moril sebesar 48,55% dan hubungan antara atasan-bawahan sebesar 44,93%. Hal ini menunjukkan sebagian pegawai belum mendapatkan dukungan dari rekan kerja sehingga merasa sulit untuk mencapai karier pegawai.

Dimensi terakhir yang memiliki presentase tertinggi dalam mempengaruhi pengembangan karier adalah dimensi pengembangan karier organisasional dengan presentase 45,89% pada jawaban tidak setuju, sedangkan untuk jawaban setuju sebesar 27,05%, kemudian 16,91% untuk jawaban sangat tidak setuju dan 10,14% untuk jawaban sangat setuju. Tingginya presentase dimensi pengembangan karier organisasional disebabkan oleh indikator yang memiliki presentase tertinggi sebesar 47,10% pada jawaban tidak setuju yaitu indikator dukungan materil instansi, 46,38% pada indikator program karier dan 44,20% pada indikator pelatihan dan pengembangan. Hal ini menunjukkan bahwa instansi belum secara maksimal menyediakan fasilitas, pelatihan dan pengembangan guna mencapai pengembangan karier pegawai.

Dari keseluruhan jawaban, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier pegawai biasa saja. Hal ini dikarenakan jumlah rata-rata total maksimal jawaban tidak setuju sebesar 49,64%, jika dimasukkan kedalam interval kategori analisis

deskriptif di range 26-50% maka pengembangan karier masih berada dalam kategori biasa saja. Penyebabnya dapat dilihat dari indikator minat dan keterampilan yang menunjukkan pegawai belum mengetahui dengan baik minat dan keterampilannya dalam bekerja, kemudian indikator informasi karier yang menunjukkan pegawai belum mendapatkan informasi karier secara rinci dan jelas, dan yang terakhir indikator tujuan karier yang menunjukkan pegawai belum mencapai tujuan kariernya. Dalam penelitian Agus Nugroho, pengembangan karier yaitu proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi, seperti mengetahui minat dan keterampilan, mencari informasi karier yang disediakan dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan kariernya.⁸⁸

2.2 Analisis Deskriptif Disiplin Kerja

Variabel bebas kedua pada penelitian ini yaitu disiplin kerja diukur melalui butir pernyataan dari nomor 11-20. Pada variabel ini terdapat 4 dimensi yang mempengaruhi disiplin kerja. Dimensi pertama yaitu kehadiran yang diukur melalui butir pernyataan dari nomor 11-12. Dimensi yang kedua yaitu ketaatan peraturan kerja yang diukur melalui butir pernyataan dari nomor 13-15. Dimensi ketiga yaitu ketaatan standar kerja yang diukur melalui butir pernyataan dari nomor 16-18. Selanjutnya, dimensi keempat yaitu bekerja etis yang diukur melalui butir pernyataan dari nomor 19-20. Tabel analisis deskriptif variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

⁸⁸ Agus Dwi Nugroho dan Kunartinah, *op.cit*, h. 156

Tabel IV.6 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kehadiran									
1	Saya bekerja terus menerus selama waktu bekerja yang telah ditentukan	25	18,12%	76	55,07%	25	18,12%	12	8,70%
2	Saya datang dan pulang tepat waktu sesuai jam yang telah ditentukan	22	15,94%	69	50,00%	27	19,57%	20	14,49%
	Rata-rata		17,03%		52,54%		28,84%		11,59%
Dimensi Ketaatan Peraturan kerja									
3	Saya menaati aturan yang ada dalam instansi	25	18,12%	52	37,68%	43	31,16%	18	13,04%
4	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan	24	17,39%	61	44,20%	38	27,54%	15	10,87%
5	Saya menaati penggunaan fasilitas kerja sesuai dengan pekerjaan	25	18,12%	63	45,65%	33	23,91%	17	12,32%
	Rata-rata		17,87%		42,52%		27,54%		12,08%
Dimensi Ketaatan Standar Kerja									
6	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jam yang telah ditentukan	22	15,94%	75	54,35%	23	16,67%	18	13,04%
7	Saya menjalankan perintah atasan dengan baik	14	10,14%	55	39,86%	47	34,06%	22	15,94%
8	Saya bekerja sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan	29	21,01%	65	47,10%	20	14,49%	24	17,39%
	Rata-rata		15,70%		47,10%		21,74%		15,46%
Dimensi Bekerja Etis									
9	Saya setiap saat membantu rekan kerja	24	17,39%	57	41,30%	46	33,33%	11	7,97%
10	Saya berusaha menjadi contoh dalam menjalankan tugas	6	4,35%	60	43,48%	56	40,58%	16	11,59%
	Rata-rata		10,87%		42,39%		36,96%		9,78%
Rata-rata Total Disiplin Kerja			15,37%		46,14%		26,27%		12,23%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Ditinjau dari tabel IV.6, dapat dilihat dari empat dimensi yang mempengaruhi disiplin kerja diketahui rata-rata total persentase variabel disiplin kerja tertinggi terletak pada jawaban tidak setuju sebesar 46,14%, kemudian jawaban setuju sebesar 26,27%, lalu diikuti jawaban sangat tidak setuju dengan

15,37% dan jawaban sangat setuju sebesar 12,23%. Dimensi yang memiliki persentase terbesar adalah dimensi kehadiran sebesar 52,54% pada jawaban tidak setuju, diikuti oleh jawaban setuju 28,84%, kemudian sangat tidak setuju 17,03% dan sangat setuju 11,59%. Tingginya presentase dimensi kehadiran disebabkan oleh indikator waktu bekerja sebesar 55,07% menunjukkan bahwa pegawai cenderung belum bekerja terus menerus selama waktu bekerja yang telah ditentukan di 5 jam efektif diluar jam istirahat masih ada pegawai yang keluar ruangan untuk urusan pribadi dan tidak adanya absensi ulang setelah jam istirahat sehingga menimbulkan indisipliner selama waktu jam kerja.

Dimensi kedua yang memiliki presentase tertinggi dalam mempengaruhi disiplin kerja yaitu dimensi ketaatan standar kerja dengan presentase sebesar 47,10% pada jawaban tidak setuju, kemudian 21,74% jawaban setuju, diikuti 15,70% jawaban sangat tidak setuju, dan 15,46% untuk jawaban sangat setuju. Tingginya presentase dimensi ketaatan standar kerja disebabkan oleh indikator ketepatan penyelesaian tugas sebesar 54,35% menunjukkan bahwa sebagian pegawai terlambat menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditentukan dikarenakan belum sesuai dengan *jobdesc* masing-masing pegawai.

Dimensi ketiga memiliki presentase tertinggi dalam mempengaruhi disiplin kerja adalah dimensi ketaatan peraturan kerja sebesar 42,52% pada jawaban tidak setuju, kemudian 27,54% pada jawaban setuju, sedangkan untuk jawaban sangat tidak setuju sebesar 17,87% dan jawaban sangat setuju sebesar 12,08%. Tingginya presentase dimensi ketaatan ketaatan peraturan kerja disebabkan oleh indikator penggunaan fasilitas sebesar 45,65% menunjukkan

bahwa sebagian pegawai belum menaati penggunaan fasilitas kerja sesuai dengan pekerjaan. Hal ini dapat menjadikan pegawai tidak disiplin dalam memanfaatkan fasilitas sarana dan prasarana kantor dengan baik.

Dimensi terakhir yang memiliki presentase tertinggi dalam mempengaruhi disiplin kerja adalah dimensi bekerja etis sebesar 42,39% jawaban tidak setuju, kemudian untuk jawaban setuju sebesar 36,96%, sedangkan jawaban sangat tidak setuju sebesar 10,87% dan jawaban sangat setuju sebesar 9,78%. Tingginya presentase tertinggi dimensi bekerja etis disebabkan oleh indikator keteladanan sebesar 43,48% yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum dapat menjadi teladan atau contoh yang baik di dalam bekerja, karena kedisiplinan bukan hanya disiplin waktu melainkan pula dalam hal disiplin dalam berperilaku bekerja etis agar dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Dari keseluruhan jawaban, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai biasa saja. Hal ini dikarenakan jumlah rata-rata total maksimal jawaban tidak setuju sebesar 46,14%, jika dimasukkan kedalam interval kategori analisis deksriptif di range 26-50% maka disiplin kerja masih berada dalam kategori biasa saja. Penyebabnya dapat dilihat dari indikator waktu bekerja yang menunjukkan bahwa waktu bekerja pegawai belum efektif, kedua yaitu pada indikator ketepatan penyelesaian tugas yang menunjukkan bahwa pegawai belum dapat menyesuaikan tugas tepat waktu dan yang ketiga dapat dilihat dari indikator ketepatan waktu masuk kerja yang menunjukkan pegawai belum secara maksimal menaati waktu jam kerja yang telah ditentukan. Dalam penelitian I Nyoman Jaka Alit, menurut Sutrisno, disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan,

prosedur kerja, atau disiplin sikap, tingkah laku, dan perbuatan sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini juga didukung oleh indikator disiplin kerja yaitu ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, tingkat kehadiran, ketaatan bertingkah laku, dan ketaatan terhadap prosedur operasional standar.⁸⁹

2.3 Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Variabel kinerja diukur melalui butir pernyataan nomor 21-31 dengan 5 dimensi. Dimensi pertama yaitu dimensi kuantitas pekerjaan yang diukur melalui butir pernyataan nomor 21-22. Dimensi kedua yaitu dimensi kualitas pekerjaan yang diukur melalui butir pernyataan nomor 23-24. Dimensi ketiga yaitu pengetahuan pekerjaan diukur melalui butir pernyataan nomor 25-26. Dimensi keempat yaitu kreativitas yang diukur melalui butir pernyataan nomor 27-28. Kemudian, dimensi kelima diukur melalui butir pernyataan nomor 29-31. Tabel analisis deskriptif variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

⁸⁹ I Nyoman Jaka Alit Wiratama, *op.cit*, h. 129-130

Tabel IV.7 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kuantitas Pekerjaan									
1	Pegawai bisa mencapai sasaran kerja dengan baik	15	10,87%	70	50,72%	47	34,06%	6	4,35%
2	Jumlah pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan prosedur kerja	30	21,74%	59	42,75%	38	27,54%	11	7,97%
	Rata-rata		16,30%		46,74%		30,80%		6,16%
Dimensi Kualitas Pekerjaan									
3	Hasil pekerjaan yang pegawai lakukan sesuai dengan target instansi	11	7,97%	79	57,25%	36	26,09%	12	8,70%
4	Pegawai berusaha teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan	21	15,22%	77	55,80%	29	21,01%	11	7,97%
	Rata-rata		11,59%		56,52%		23,55%		8,33%
Dimensi Pengetahuan Pekerjaan									
5	Pegawai mengetahui dengan baik bagaimana melaksanakan pekerjaan dan tugasnya	24	17,39%	76	55,07%	24	17,39%	14	10,14%
6	Pegawai memiliki keinginan secara terus menerus menambah pengetahuan dan wawasan dalam bekerja	14	10,14%	73	52,90%	34	24,64%	17	12,32%
	Rata-rata		13,77%		53,99%		21,01%		11,23%
Dimensi Kreativitas									
7	Pegawai berusaha aktif menyampaikan ide dalam penyelesaian masalah	14	10,14%	73	52,90%	34	24,64%	17	12,32%
8	Pegawai berusaha melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin	29	21,01%	64	46,38%	27	19,57%	18	13,04%
	Rata-rata		15,58%		49,64%		22,10%		12,68%
Kualitas personal									
9	Pegawai memiliki kepribadian yang positif dalam bekerja	18	13,04%	49	35,51%	46	33,33%	25	18,12%
10	Pegawai berusaha memiliki jiwa kepemimpinan yang baik	28	13,04%	74	53,62%	28	20,29%	8	5,80%
11	Pegawai memiliki keyakinan tinggi untuk selalu meningkatkan kinerja	25	18,12%	45	32,61%	54	39,13%	14	10,14%
	Rata-rata		17,15%		40,58%		30,92%		11,35%
Rata-rata Total Kinerja			14,88%		49,49%		25,68%		9,95%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2017

Ditinjau dari tabel IV.7, persentase jawaban untuk dimensi kinerja, responden yang menjawab dengan jawaban tidak setuju mendominasi dengan persentase 49,49%. Angka tersebut didapatkan dari kelima dimensi yang membangun kinerja yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kreativitas, dan kualitas personal. Diantara kelima dimensi kinerja yang ada, dimensi kualitas pekerjaan memiliki pengaruh terbesar terhadap variabel kinerja ditunjukkan dengan persentase jawaban tidak setuju sebesar 56,52%, kemudian pengetahuan pekerjaan sebesar 53,99%, selanjutnya kreativitas sebesar 49,64%, diikuti kuantitas pekerjaan sebesar 46,74% dan kualitas personal sebesar 40,58%.

Pada dimensi kualitas pekerjaan jumlah responden yang menjawab tidak setuju sebesar 56,52%, diikuti jawaban setuju sebesar 23,55% sedangkan untuk jawaban sangat tidak setuju sebesar 11,59% dan untuk jawaban yang sangat setuju sebesar 8,33%. Dilihat dari persentase jawaban tersebut, indikator yang memiliki jawaban terbanyak yaitu indikator hasil kerja sebesar 57,25% dan indikator ketelitian dengan persentase 55,80%. Hal ini menunjukkan bahwa indikator hasil kerja dan ketelitian memiliki pengaruh tertinggi terhadap kualitas pekerjaan.

Pada dimensi kedua mengenai dimensi pengetahuan pekerjaan dimana responden memilih jawaban tidak setuju dengan persentase sebesar 53,99%, sedangkan untuk jawaban setuju sebesar 21,01%, untuk jawaban sangat tidak setuju sebesar 13,77% dan untuk jawaban sangat setuju sebesar 11,23%. Dilihat dari persentase jawaban tertinggi yaitu tidak setuju sebesar 53,99%, indikator yang memiliki jawaban terbanyak yaitu indikator pelaksanaan kerja sebesar

55,07% dan indikator wawasan dan pengetahuan sebesar 52,90%. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pelaksanaan kerja memiliki pengaruh tertinggi terhadap kebutuhan karier pegawai.

Dimensi ketiga yaitu kreativitas, responden mendominasi dengan menjawab tidak setuju, yaitu dengan persentase 49,64%, sedangkan untuk jawaban setuju sebesar 22,10%, kemudian untuk jawaban sangat tidak setuju sebesar 15,58% dan untuk jawaban sangat setuju sebesar 12,68%. Dilihat dari persentase jawaban terbesar yaitu tidak setuju sebesar 49,64%, indikator yang memiliki jawaban terbanyak yaitu indikator keaktifan dengan persentase sebesar 52,90% selanjutnya indikator metode kerja dengan persentase sebesar 46,38%. Hal ini menunjukkan bahwa keaktifan memiliki pengaruh tinggi terhadap kreativitas dalam meningkatkan kinerja.

Selanjutnya, dimensi keempat yaitu kuantitas pekerjaan dimana responden memilih jawaban tidak setuju dengan persentase 46,74%, sedangkan jawaban setuju sebesar 30,80%, untuk jawaban sangat tidak setuju sebesar 16,30% dan jawaban sangat setuju sebesar 6,16%. Dilihat dari persentase jawaban tertinggi yaitu tidak setuju sebesar 46,74%, indikator yang memiliki jawaban terbanyak yaitu indikator sasaran kerja sebesar 50,72% dan indikator jumlah pekerjaan sebesar 42,75%. Hal ini menunjukkan bahwa indikator sasaran kerja memiliki pengaruh tertinggi dalam kinerja pegawai.

Pada dimensi terakhir, yaitu kualitas personal. Dengan jumlah responden menjawab tidak setuju sebesar 40,58%, diikuti jawaban setuju 30,92%, kemudian jawaban sangat tidak setuju sebesar 17,15% dan jawaban sangat setuju sebesar

9,95%. Dilihat dari presentase jawaban terbesar, indikator yang memiliki jawaban terbanyak yaitu indikator kepemimpinan sebesar 53,62%. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karena masih kurangnya sikap kepemimpinan pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Dari keseluruhan jawaban, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai biasa saja. Hal ini dikarenakan jumlah rata-rata total maksimal jawaban tidak setuju sebesar 49,49%. Apabila dimasukan kedalam interval kategori analisis deksriptif di range 26-50% maka kinerja pegawai masih berada dalam kategori biasa saja. Hal ini dapat dilihat melalui hasil analisis deskriptif yang menunjukkan masih kurangnya kinerja pegawai yaitu pada indikator sasaran kerja, ketelitian dalam bekerja dan pelaksanaan kerja. Dalam penelitian Akmal Umar, menurut Sedarmayanti, kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan, keseluruhan proses organisasi manajemen, dimana hasil kerja harus menunjukkan kenyataan hasil kerja yang baik dari ukuran standar organisasi. Hal ini juga didukung indikator kinerja dalam penelitian tersebut yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kreativitas kerja, efektivitas kerja dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan.⁹⁰

Dengan demikian, pegawai masih belum menunjukkan hasil pekerjaan yang sesuai dengan target instansi karena dalam pelaksanaan tugas dan ketelitian bekerja masih cenderung rendah dan akan mempengaruhi baik dan buruknya kinerja organisasi tersebut.

⁹⁰ Akmal Umar, *op.cit*, h. 629-631

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik peneliti lakukan untuk menguji hipotesis. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan *one sample Kolmogorov - Smirnov Test* dan dapat dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi lebih besar dari 0.05.

Adapun hasil uji normalitas untuk penelitian ini dapat dilihat pada tabel IV.8 berikut ini:

Tabel IV.8 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		138
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.41409340
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.039
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan tabel uji normalitas pada tabel IV.8 yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22 uji kolmogrov-smirnov, dapat dilihat nilai signifikan dari penelitian ini adalah 0,081. Keseluruhan nilai lebih besar dari taraf

signifikansi yaitu 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel berdistribusi normal dan memenuhi syarat dilakukan metode statistik parametrik analisis regresi linear berganda.

3.2 Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel pengembangan karier (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y). Berdasarkan garis regresi yang telah dibuat, selanjutnya diuji keberartian koefisien garis serta linearitasnya dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Kriteria dalam uji linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (linearity) kurang dari 0,05.

Tabel IV.9 Hasil Uji Linearitas Pengembangan Karier dan Kinerja

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Pengembangan Karier	Between Groups	(Combined)	777.037	17	45.708	1.400	.148
		Linearity	393.861	1	393.861	12.067	.001
		Deviation from Linearity	383.177	16	23.949	.734	.755
	Within Groups		3916.876	120	32.641		
	Total		4693.913	137			

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel pengembangan karier dengan kinerja pada tabel IV.9 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi linearity sebesar 0,001. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linear.

Tabel IV.10 Hasil Uji Linearitas Disiplin Kerja dan Kinerja

ANOVA Table			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	1082.691	20	54.135	1.754	.034
		Linearity	431.631	1	431.631	13.984	.000
		Deviation from Linearity	651.061	19	34.266	1.110	.350
	Within Groups		3611.222	117	30.865		
	Total		4693.913	137			

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel disiplin kerja dengan variabel kinerja pada tabel IV.10 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi linearity sebesar 0,000. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linear.

Dari kedua tabel uji linearitas, variabel X memiliki nilai linearity yaitu variabel pengembangan karier (X_1) sebesar 0,001 dan disiplin kerja (X_2) sebesar 0,000 sehingga dapat dikatakan bahwa setiap variabel X terdapat hubungan yang linear terhadap Y karena nilai signifikansi linearity $< 0,05$.

3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Uji Uji multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah Jika besar VIF < 5 atau mendekati, maka mencerminkan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel IV.11 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengembangan Karir	,953	1,050
	Disiplin Kerja	,953	1,050

a. Dependent Variable: Kinerja
 Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel IV.11 dengan menggunakan statistik pengolahan data, diketahui angka VIF untuk pengembangan karier dan disiplin kerja yaitu masing-masing 1,050. Nilai VIF dari seluruh variabel bebas adalah kurang dari 5, maka diantara kedua variabel bebas tersebut tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas pengembangan karier (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas. Maka, model regresi dapat diterima.

3.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho*, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Tabel IV.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations			Unstandardized Residual	Pengembangan Karier	Disiplin Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.017	.015
		Sig. (2-tailed)	.	.847	.862
		N	138	138	138
	Pengembangan Karier	Correlation Coefficient	.017	1.000	.228**
		Sig. (2-tailed)	.847	.	.007
		N	138	138	138
	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	.015	.228**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.862	.007	.
		N	138	138	138

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Pada tabel IV.12, diketahui korelasi antara pengembangan karier dengan unstandardized residual menghasilkan nilai 0,847, korelasi antara disiplin kerja dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai 0,862. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas, hal ini karena nilai signifikansi korelasi lebih besar dari 0,05.

4. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan metode hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji regresi berganda dilakukan antara variabel bebas yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja.

4.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Untuk melihat persamaan regresi antara pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat tabel IV.13 berikut ini:

Tabel IV.13 Hasil Uji t Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja (Simultan)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.941	3.391		2.932	.004
Pengembangan Karier	.400	.139	.235	2.879	.005
Disiplin Kerja	.278	.090	.252	3.091	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan tabel IV.13, variabel pengembangan karier memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,879. Nilai t_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} yang dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $138-2-1$, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat t_{tabel} sebesar 1,978 dengan demikian $t_{hitung} (2,879) > t_{tabel} (1,978)$ serta nilai signifikansi $0.005 < 0.05$. Kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, variabel pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selanjutnya, pada tabel IV.13 juga menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja sebesar 3,091 serta nilai signifikansi sebesar 0,002. Hal tersebut menunjukkan bahwa $t_{hitung} (3,091) > t_{tabel} (1,978)$ serta nilai signifikansi $0.002 < 0.05$. Kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan

demikian, variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4.2 Uji F (Uji Model Keseluruhan)

Dalam rangka menguji hipotesis ketiga, uji F dilakukan untuk menguji kelayakan model secara keseluruhan dimana variabel bebas berkontribusi secara signifikan dalam memprediksi variabel terikat. Rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

Rumusan Hipotesis:

H_0 : Pengembangan karier dan disiplin kerja tidak bisa memprediksi kinerja

H_a : Pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kinerja

Dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Hasil uji F dapat dilihat pada tabel IV.14 berikut ini:

Tabel IV.14 Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	678.113	2	339.057	11.398	.000 ^b
	Residual	4015.800	135	29.747		
	Total	4693.913	137			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Pengembangan Karier

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Pada tabel IV.14 diketahui bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 11,398.

Nilai F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , yang dicari dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 5\%$, dengan $df_1 = k-1$ atau $3-1 = 2$ dan $df_2 = n-k$ atau

$138-3 = 135$. Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat F_{tabel} sebesar 3,06 dengan demikian $F_{\text{hitung}} (11,398) > F_{\text{tabel}} (3,06)$. Signifikasi pada uji F sebesar 0,000. Dengan demikian lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil adalah variabel pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional.

4.2.1 Model Persamaan Regresi Linear Berganda Untuk H_3

Berdasarkan tabel IV.13 diatas, dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis ketiga seperti berikut ini:

$$Y' = 9,941 + 0,400 X_1 + 0,278 X_2$$

Persamaan ini digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Konstanta pada model persamaan tersebut sebesar 9,941. Hal ini berarti tanpa adanya variabel independen, kinerja sudah mencapai 9,941. Selanjutnya, koefisien regresi pengembangan karier sebesar 0,400 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan setiap kenaikan nilai variabel pengembangan karier (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka variabel kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,400 dan pengembangan karier berpengaruh positif.

Kemudian koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,278 dan bertanda positif. Hal ini berarti setiap kenaikan nilai variabel disiplin kerja (X_2) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka variabel kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,278 dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

4.2.2 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi diperlukan untuk menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat yaitu kinerja yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu) secara bersama-sama yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja. Berikut adalah hasil analisis determinasi pada tabel IV.15 dibawah ini:

Tabel IV.15 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,665 ^a	,443	,435	2,421

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2017

Berdasarkan tabel IV.15 di atas dapat diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,443 atau 44,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 44,3% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karier dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 55,7% dapat dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

4.3 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dari pengujian SPSS 22.0, dapat diketahui H_0 pada hipotesis ketiga ditolak. Maka pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja pegawai yang bekerja di Badan Pembinaan Hukum Nasional.

Pengembangan karier terbukti mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila pengembangan karier yang dirasakan oleh pegawai cenderung buruk, maka

kinerja pegawai pun menurun. Begitu juga sebaliknya, apabila pengembangan karier baik maka kinerja pegawai pun meningkat. Hal ini dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel pengembangan karier yang diukur menggunakan dimensi kebutuhan karier, perlakuan adil, pengembangan karier individual dan pengembangan karier organisasional. Dari hasil keseluruhan dimensi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban tidak setuju. Dapat dilihat dari penyebab utama yaitu minat dan keterampilan, dimana pegawai masih belum mengetahui minat, keterampilan dan kemampuan dalam bekerja mereka sehingga beberapa pegawai belum mampu mencapai tujuan karier yang merupakan penyebab kedua dari terhambatnya pengembangan karier pegawai, yaitu tujuan karier yang belum sesuai dengan yang diharapkan pegawai, dan yang ketiga yaitu informasi karier, dimana instansi belum memberikan informasi secara jelas dan rinci tentang pengembangan karier untuk pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier yang dialami pegawai selama bekerja belum sesuai dengan keinginan pegawai.

Hasil uji t pada variabel pengembangan karier juga telah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier dan kinerja yang dilihat berdasarkan $t_{hitung} (2,879) > t_{tabel} (1,978)$ serta nilai signifikansi sebesar 0.005.

Menurut Handoko, “pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir”⁹¹. Kemudian menurut Saydam, “pengembangan karier merupakan kegiatan yang

⁹¹ Handoko, *loc.cit*, h.194.

harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan”⁹². Jadi, pengembangan karier merupakan usaha pegawai sebagai proses yang berkelanjutan yang dilakukan untuk menuju rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk mengisi jabatan dalam organisasi.

Informasi yang telah diuraikan menunjukkan bahwa pengembangan karier dapat mempengaruhi kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan Novitri (2016) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan pengembangan karier mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang terlihat dari karakteristik responden berdasarkan beberapa sub variabel seperti prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor dan kesempatan untuk tumbuh. Sebagian karyawan merasa kurang puas mengenai pengembangan karier dalam bentuk promosi jabatan karena adanya perbedaan perlakuan pimpinan terhadap karyawan.

Pengembangan karier yang buruk akan menghambat kinerja yang baik. Sama halnya dengan penelitian Sarifah (2016), Fathoni (2016), dan Maria (2016) mengemukakan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin tinggi pengembangan karier, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Selain pengembangan karier, disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kerika seorang pegawai

⁹² Saydam, *loc.cit.*

memiliki disiplin kerja yang kurang, maka dapat membuat kinerja menurun. Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis diskriptif variabel disiplin kerja yang diukur menggunakan dimensi kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, dan bekerja etis. Dari hasil keseluruhan dimensi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban tidak setuju. Dapat dilihat dari penyebab utama yaitu pertama waktu bekerja karena beberapa pegawai bekerja belum sesuai waktu yang telah ditetapkan atau mengundur jam pulang kerja. Kemudian, ketepatan penyelesaian tugas yang masih kurang disiplin sehingga diperlukan *jobdes* yang lebih jelas dan efisien. Selanjutnya, yaitu ketepatan waktu dalam bekerja beberapa pegawai belum tepat waktu dalam kehadiran karena tugas dari instansi maupun adanya urusan pribadi yang mengganggu jam waktu bekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai selama bekerja belum sesuai dengan peraturan instansi sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Selain itu, hasil uji t pada variabel disiplin kerja juga telah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja yang dilihat berdasarkan $t_{hitung} (3,091) > t_{tabel} (1,978)$ serta nilai signifikansi 0,002.

Menurut Hasibuan, “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Ketaatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk sikap, tingkah laku, maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut”⁹³. Sementara, menurut Edy Sutrisno dalam penelitian Heni yaitu “disiplin kerja adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu menaati tata tertib”⁹⁴. Jadi, disiplin kerja merupakan sikap, tingkah

⁹³ Hasibuan, *loc.cit*.

⁹⁴ Heny Sidanti, *loc.cit*, h.48

laku dan perbuatan pegawai dalam menerapkan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan dan kebijakan organisasi agar organisasi juga dapat memperoleh manfaat dari adanya penerapan disiplin kerja.

Informasi yang telah diuraikan menurut penelitian I Nyoman dan Desak (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang dilihat dari ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, tingkat kehadiran, ketaatan terhadap peraturan dasar, dan ketaatan terhadap prosedur operasional standar. Hal ini juga didukung oleh penelitian Heny (2015) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dengan adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan juga dapat meningkat.

Kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional tergolong masih cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel kinerja yang diukur menggunakan dimensi kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kreativitas dan kualitas personal. Dari hasil keseluruhan dimensi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban tidak setuju. Dapat dilihat dari penyebab utama yaitu hasil kerja karena beberapa pegawai masih kurang sesuai dengan hasil kerja instansi, kedua yaitu ketelitian karena sebagian pegawai masih kurang teliti dalam mengerjakan tugas dan yang ketiga yaitu pelaksanaan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan lagi agar sesuai dengan target dan tujuan instansi.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, H_0 pada hipotesis ketiga juga ditolak. Jika dilihat dari F_{tabel} sebesar 3,06 dan F_{hitung} sebesar 11,398 dengan demikian $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$. Kemudian, signifikansi pada uji F sebesar 0,000 dengan demikian lebih kecil dari 0,05 sehingga membuktikan bahwa pengembangan karier dan disiplin kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja pegawai.

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,443. Hal ini berarti bahwa koefisien (R^2) menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu) secara bersama-sama yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 44,3% sisanya sebesar 55,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Informasi yang telah diuraikan selanjutnya dalam penelitian Harlie (2011) pengembangan karier dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika pengembangan karier dan disiplin kerja baik, maka kinerja pun akan meningkat. Namun sebaliknya, jika pengembangan karier dan disiplin kerja buruk, maka kinerja akan mengalami penurunan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap kinerja yang bekerja pada Badan Pembinaan Hukum Nasional adalah:
 - a. Pengembangan karier pada pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional tergolong biasa saja. Hal ini terlihat dari belum sesuai indikator-indikator pengembangan karier dalam penelitian ini yaitu minat dan keterampilan, informasi karier, dan tujuan karier.
 - b. Disiplin kerja pada pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional biasa saja. Hal ini terlihat dari belum sesuai indikator-indikator waktu bekerja, ketepatan penyelesaian tugas, dan ketepatan waktu masuk kerja.
 - c. Kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional tergolong masih biasa saja. Hal ini terlihat dari indikator-indikator kinerja dalam penelitian ini yaitu hasil kerja, ketelitian, dan pelaksanaan kerja.

2. Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional. Jika pengembangan karier baik maka kinerja akan naik, sebaliknya jika pengembangan karier buruk maka kinerja akan turun.
3. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional. Jika disiplin kerja baik maka kinerja akan naik, sebaliknya jika disiplin kerja buruk maka kinerja akan turun.
4. Penelitian ini sudah memenuhi kelayakan model penelitian secara keseluruhan.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, diketahui terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier terhadap kinerja, pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja dan kelayakan model penelitian secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier dan disiplin kerja memiliki peranan penting dalam memprediksi peningkatan dan penurunan kinerja pegawai.

Implikasi dari studi penelitian ini adalah agar perusahaan dapat memperhatikan dengan baik pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap instansi, agar kinerja pegawai dapat meningkat. Namun tidak hanya pengembangan karier dan disiplin kerja saja yang dapat mempengaruhi kinerja karena masih banyak faktor lain yang mempengaruhinya. Namun, penelitian ini

telah dapat membuktikan secara empiris bahwa pengembangan karier dan disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1.1 Saran-saran untuk peneliti lanjutan

1. Penelitian ini dapat dilakukan kembali menggunakan variabel lain yang memungkinkan dapat mendukung variabel terikat kinerja antara lain: kompensasi, pelatihan, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi, stress kerja, beban kerja dan budaya organisasi.
2. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan objek penelitian yang berbeda dengan variabel yang sama atau dengan menggunakan variabel yang berbeda dengan objek/tempat penelitian yang sama.

1.2 Saran-saran yang ditujukan untuk Badan Pembinaan Hukum Nasional:

1. Pada variabel pengembangan karier, saran yang diberikan untuk Badan Pembinaan Hukum Nasional yaitu: Pertama, instansi dapat membantu dalam pengenalan diri pegawai untuk minat, kemampuan dan keterampilan dalam bekerja dengan memberikan motivasi maupun pembelajaran untuk dapat mengenali potensi diri pegawai sehingga mampu untuk melakukan pengembangan karier yang sesuai. Kedua, instansi memastikan bahwa pegawai dapat informasi untuk pengembangan karier secara jelas dan rinci dengan menginformasikan karier di tiap papan informasi unit bagian

maupun lewat media sosial, dan pegawai mampu membuat perencanaan tujuan karier dengan melakukan konseling karier dengan pimpinan.

2. Pada variabel disiplin kerja, saran yang diberikan untuk Badan Pembinaan Hukum Nasional yaitu: Pertama, instansi secara tegas menegakkan waktu yang efektif untuk pegawai melakukan pekerjaannya tanpa ada urusan kepentingan pribadi dan menyediakan absensi ulang setelah jam istirahat. Kedua, penyelesaian tugas tepat waktu dengan pemberian *jobdesc* yang jelas secara langsung dikontrol oleh instansi agar tidak menyebabkan pekerjaan pegawai bertambah banyak dan diluar jangka waktu bekerja. Ketiga, instansi dapat secara tegas menegakkan aturan dan hukuman disiplin kerja pada jam masuk dan keluar jam kerja sesuai dengan prosedural dan standar kerja agar tercipta disiplin kerja yang baik.
3. Pada variabel kinerja, saran yang diberikan untuk Badan Pembinaan Hukum Nasional yaitu: Pertama, instansi melakukan pengawasan yang dilakukan oleh atasan dapat memberikan bantuan dan dorongan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan mengevaluasi kembali target sasaran kerja agar dapat hasil kerja yang sesuai target instansi. Kedua, instansi dapat melakukan koreksi ulang pekerjaan agar pegawai dapat lebih teliti dalam bekerja. Ketiga, pelaksanaan kerja sebaiknya ditinjau langsung secara rutin oleh atasan, memanfaatkan waktu efektif dalam bekerja dan selalu menulis buku harian pegawai secara teratur agar pelaksanaan kerja dapat terkendali dengan baik.

4. Berdasarkan penelitian ini, untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional, diperlukan perhatian lebih dari instansi terhadap pegawai pada aspek pengembangan karier dan disiplin kerja. Instansi harus mewujudkan keinginan pegawai agar dapat memperoleh sesuatu yang pegawai inginkan dalam bekerja sesuai dengan usaha yang pegawai lakukan, sehingga pegawai dapat bersemangat untuk bekerja. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang tinggi maka akan berdampak bagi kinerja yang baik sehingga menciptakan kemajuan instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, and Muhidin. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Adryanto, Michael. "Mengenal Metode Penilaian Kinerja 360 Derajat." Mei 22, 2013: 39-46.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rnika Cipta, 2008.
- Bernardin, and Russel. *Human Resources Management International Edition Upper Saddle River*. Prentice Hall: New Jersey, 2008.
- Black, Ken. *Applied Business Statistics: Making Better Business Decisions (7th Edition)*. International Student Version, 2013.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: UNDIP, 2012.
- Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2007.
- Harlie, Muhammad. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Kalimantan Selatan." No. 66/DIKTI/KEP/2011, 2011: 860-867.
- Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan IX*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Hendri, Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. Yogyakarta: YKPN, 2014.
- Kakui, Irene M, and Hazel Gachunga. "Effect of Career Development on Employee Performance in the Public Sector; a Case of National Cereals and Produce Board." *Journal of Management*, Vol. 3 No. 3, 2016: 307-324.

- Karnita, Lilis, Anton Tirta, and Yayu Sudia. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat." *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 6 No. 1, 2012: 39-50.
- Mangunkunegara. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama, 2007.
- Mangunkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mathis, Robert L, and Jhon H Jackson. *Human Resources Management: Edition X*. Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Moekizat. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung : CV. Pionir Jaya, 2007.
- Negara, Ni Made Citra Megita Atma. "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia Kabupaten Jembrana Tahun 2014." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Volume 4 No. 1*, 2014: 3.
- Nugroho, Agus Dwi, and Kunartinah. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Dengan Mediasi Motivasi Kerja Studi Pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Volume 19 No. 2*, 2012: 156.
- Parimita, Widya, Laysa Aneu, and Agung Wahyu Handaru. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bekasi." *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia Vol. 6 No. 1*, 2015: 334.
- Prawiresentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja dan Motivasi Pegawai*. Yogyakarta: BPFE, 2007.
- Priyatno, Duwi. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran* . Yogyakarta: Gaya Media, 2010.
- PP No. 10 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS
- PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS
- PP No. 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi PNS

- Rahayu, Puji. "The Influence of Employee Training and Dicipline Work Against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)." *Canadian Center of Science and Education*, Vol. 7 No. 11, 2015: 7-14.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Perusahaan, Edisi Ke 2*. Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2009.
- . *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia, 2007.
- Roeleejanto, Cathrine, Nurdin Brasit, Otto R Payangan, and Cepi Pahlevi. "Effect of Leadership, Competency and Work Dicipline on the Application of TQM and Employee Performance." *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, Vol 3, 2015: 14-24.
- Sanusi, Anwar. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Sari, Herda Novita. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru." *Jurnal FISIP Vol. 1 No. 1*, 2015: 3.
- Sari, Novitri Nilam. "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda." *eJournal Administrasi Bisnis Volume 4 No. 2*, 2016: 626.
- Sarifah, Wahidatus, Azis Fathoni, and Maria M Minarsih. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Nusantara Tour Semarang." *Journal of Management*, Vol. 2 No. 2, 2016: 1-16.
- Saydam. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management: Suatu Pendekatan Mikro Dalam Tujuh Tanya Jawab)*. Jakarta: Dijambatan, 2008.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ke 7*. Bandung: Refika Aditama, 2014.

- Sidanti, Heny. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun." *Jurnal JIBEKA*, Vol. 9 No. 1, 2015: 44-53.
- Sofyan, Muhammad, Muhammad Jobhar, and Syamsu Nujum. "The Effect of Career Development and Working Dicipline Toward Working Satisfaction and Employee Performance in the Regional Office if Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi." *International Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 5 No. 3, 2016: 51-57.
- Suci, Rahayu Puji. "The Influence of Employee Training and Dicipline Work Against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)" *Canadian Center of Science and Education Volume 7 No. 11*, 2015: 9.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Umar, Akmal. "The Effect of Motivation and Career Development Against EMPLOYEE Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Vol. 5 No. 9." *International Journal of Management Science*, 2015: 628-638.
- Umar, Husein. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Edisi Kedua*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2008.
- UU No. 5 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Wiratama, I Nyoman Jaka Alit. "Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung." *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* , 2013: 130.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1**KUESIONER PENELITIAN****Kuesioner Penelitian****Penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kepada,

Bapak/Ibu

Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)

Di Jakarta

Dengan hormat,

Bersama ini peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)**”. Untuk keperluan tersebut, saya mohon bantuan Bapak/Ibu dengan hormat untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya berdasarkan atas apa yang Bapak/Ibu alami. Semoga partisipasi yang Bapak/Ibu berikan dapat bermanfaat untuk kepentingan ilmu pengetahuan serta dapat membantu upaya meningkatkan kinerja pegawai. Atas kerjasama dan partisipasi yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

I. Identitas Responden

No. Responden : _____ (*diisi peneliti*)

Nama : _____ (*boleh dikosongkan*)

Unit Bagian :

Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki
☐ Perempuan

Usia/Umur : ☐ < 25 tahun ☐ 36 – 40 tahun
☐ 26 – 30 tahun ☐ > 40 tahun
☐ 31 – 35 tahun

Masa Kerja : ☐ < 1 tahun
☐ 1 – 5 tahun
☐ > 5 tahun

Pendidikan : ☐ SMA ☐ S1
☐ D3 ☐ S2

II. Petunjuk Pengisian

Beri tanda check list (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Anda. Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan:

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. S = Setuju
4. SS = Sangat Setuju

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
Pengembangan Karier (X₁)				
1. Saya mendapatkan informasi karier dalam perusahaan secara rinci dan jelas				
2. Pegawai mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karier				
3. Saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja				
4. Atasan saya membantu dalam pengembangan karier				
5. Saya mengikuti program karier yang disediakan instansi				
6. Instansi saya menyediakan fasilitas dalam pengembangan karier pegawai				
7. Saya mendapatkan pelatihan untuk pengembangan karier				
8. Saya mengenali minat dan kemampuan saya dalam bekerja				
9. Saya berusaha mencapai tujuan karier				
10. Saya sudah melakukan konseling karier dengan atasan dengan baik				
Disiplin Kerja (X₂)				
11. Saya bekerja terus menerus selama waktu bekerja yang telah ditentukan				
12. Saya datang dan pulang tepat waktu sesuai jam yang telah ditentukan				
13. Saya menaati aturan yang ada dalam instansi				
14. Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan				
15. Saya menaati penggunaan fasilitas kerja sesuai dengan pekerjaan				
16. Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jam yang telah ditentukan				
17. Saya menjalankan perintah atasan dengan baik				
18. Saya bekerja sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan				
19. Saya setiap saat bertindak membantu rekan kerja				
20. Saya berusaha menjadi contoh dalam menjalankan tugas				

TERIMAKASIH

No. Responden : _____ (diisi peneliti)

Nama Pegawai yang dinilai :

Nama Penilai :

Unit Bagian :

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
Kinerja Pegawai (Y)				
21. Pegawai bisa mencapai sasaran kerja dengan baik				
22. Jumlah pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan prosedur kerja				
23. Hasil pekerjaan yang pegawai lakukan sesuai dengan target instansi				
24. Pegawai berusaha teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan				
25. Pegawai mengetahui dengan baik bagaimana melaksanakan pekerjaan dan tugasnya				
26. Pegawai memiliki keinginan secara terus menerus menambah pengetahuan dan wawasan dalam bekerja				
27. Pegawai berusaha aktif menyampaikan ide dalam penyelesaian masalah				
28. Pegawai berusaha melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin				
29. Pegawai memiliki kepribadian yang positif dalam bekerja				
30. Pegawai berusaha memiliki jiwa kepemimpinan yang baik				
31. Pegawai memiliki keyakinan tinggi untuk selalu meningkatkan kinerja				

TERIMAKASIH

LAMPIRAN 2

DATA PRIMER HASIL KUESIONER

a. Variabel Pengembangan Karier (X_1)

No. Resp	Butir Item										Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	2	1	1	3	2	2	2	2	21
2	2	2	2	2	4	4	4	3	2	3	28
3	2	4	2	4	4	3	3	3	2	2	29
4	2	3	2	3	2	2	2	2	4	4	26
5	1	3	3	1	3	2	3	2	3	3	24
6	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	22
7	2	3	4	4	3	2	2	3	2	2	27
8	3	3	2	1	3	3	1	2	1	2	21
9	2	4	2	3	4	3	4	3	2	2	29
10	3	4	2	2	2	1	2	2	3	3	24
11	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	22
12	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	22
13	4	2	2	2	2	4	1	2	1	2	22
14	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	14
15	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	23
16	1	3	1	2	2	2	1	2	3	2	19
17	2	2	4	3	3	4	4	1	2	1	26
18	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	23
19	1	2	1	2	2	2	2	1	3	1	17
20	2	3	2	4	4	3	1	2	2	2	25
21	2	3	2	4	4	4	2	2	2	2	27
22	3	2	1	1	1	2	2	1	2	2	17
23	2	2	2	4	3	2	2	2	1	2	22
24	2	3	2	4	4	2	2	2	2	1	24
25	3	3	2	2	2	1	3	4	3	4	27
26	2	3	1	1	1	3	3	4	2	1	21
27	3	2	2	1	3	2	3	4	2	3	25
28	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	20
29	2	2	3	3	4	4	4	3	2	2	29
30	1	3	2	2	3	2	3	1	3	2	22
31	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	24
32	2	3	4	1	2	2	2	4	2	2	24
33	2	3	3	1	2	2	2	3	2	2	22
34	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	21

35	3	2	2	1	3	2	1	1	4	4	23
36	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	23
37	2	2	2	3	2	2	2	3	2	1	21
38	1	2	3	1	2	2	3	1	3	2	20
39	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	25
40	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	26
41	1	3	4	1	1	2	2	2	1	1	18
42	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	20
43	1	2	2	2	4	4	1	3	1	2	22
44	2	2	1	3	4	1	3	1	2	2	21
45	1	4	2	1	2	2	2	2	2	2	20
46	3	3	3	1	2	2	1	2	2	2	21
47	2	2	3	1	2	3	2	3	2	1	21
48	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	17
49	3	3	2	1	4	1	2	1	2	2	21
50	3	2	2	1	4	4	2	1	2	1	22
51	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	26
52	2	2	3	1	1	3	1	1	3	2	19
53	4	2	3	2	4	4	4	2	3	1	29
54	4	4	3	1	4	3	4	2	3	1	29
55	1	2	3	1	1	1	3	1	2	3	18
56	1	3	1	2	3	4	2	1	3	4	24
57	2	2	2	1	4	4	2	3	3	4	27
58	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3	30
59	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	22
60	1	1	2	1	3	3	4	1	2	1	19
61	2	3	1	2	2	1	1	2	2	1	17
62	2	2	3	1	2	2	2	3	2	1	20
63	2	2	3	1	3	3	4	3	4	1	26
64	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21
65	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3	33
66	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	23
67	3	3	2	1	1	2	2	2	3	2	21
68	3	3	3	3	2	1	1	4	3	3	26
69	3	4	3	1	1	1	1	1	3	2	20
70	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	22
71	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	24
72	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	24
73	1	2	3	1	2	3	3	3	2	2	22
74	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	25
75	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	27

76	2	3	2	3	3	3	3	4	2	2	27
77	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	21
78	2	3	3	2	2	2	3	2	2	1	22
79	4	2	2	3	4	1	3	2	2	2	25
80	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	21
81	1	4	2	2	2	3	3	3	2	2	24
82	1	2	1	1	3	2	3	3	2	1	19
83	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	27
84	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	26
85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
86	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	20
87	3	3	2	2	2	1	3	3	3	2	24
88	1	4	3	2	2	2	2	2	3	2	23
89	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	18
90	1	1	4	2	2	1	2	2	2	3	20
91	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	28
92	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	23
93	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	23
94	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	20
95	4	2	1	2	1	2	2	4	2	2	22
96	1	3	2	2	2	2	1	1	3	3	20
97	2	2	4	4	1	1	2	2	2	1	21
98	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	18
99	1	4	1	2	3	2	2	2	3	2	22
100	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	24
101	2	3	1	3	1	2	2	4	2	2	22
102	2	2	3	2	2	2	1	1	3	3	21
103	1	3	3	1	2	2	3	2	2	3	22
104	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	24
105	1	4	2	2	2	3	3	2	1	2	22
106	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	16
107	2	3	3	3	4	2	2	1	4	2	26
108	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	22
109	4	2	1	3	1	1	3	1	1	2	19
110	4	3	3	3	1	3	2	1	1	2	23
111	1	2	1	2	3	1	1	1	3	3	18
112	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	24
113	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	20
114	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4	22
115	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	21
116	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	16

117	4	2	1	3	1	2	2	1	3	3	22
118	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	15
119	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	24
120	2	2	3	1	3	3	3	2	4	3	26
121	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	21
122	2	3	4	4	2	3	3	1	1	2	25
123	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	15
124	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	19
125	3	2	3	1	3	3	3	2	4	3	27
126	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	18
127	4	3	2	1	3	2	2	2	2	2	23
128	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	16
129	3	3	2	1	3	2	2	2	3	3	24
130	3	3	1	1	3	3	1	2	2	2	21
131	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	21
132	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	20
133	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	21
134	2	2	3	3	3	2	3	2	4	4	28
135	1	1	3	2	2	1	2	3	3	3	21
136	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	19
137	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	19
138	2	2	4	1	1	1	2	2	2	1	18

b. Variabel Disiplin Kerja (X₂)

No. Resp	Butir Item										Total Skor
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	23
2	2	3	4	1	4	4	3	3	3	4	31
3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	30
4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	34
5	2	2	3	3	3	2	4	4	3	4	30
6	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	28
7	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	31
8	1	2	2	3	2	1	3	4	2	2	22
9	2	2	2	3	2	2	3	4	2	4	26
10	1	3	3	3	2	2	1	2	3	2	22
11	4	3	4	3	3	3	4	1	3	3	31
12	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	31
13	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	25
14	2	4	4	3	4	4	2	4	2	2	31
15	1	2	3	3	4	2	2	4	3	3	27
16	2	1	4	3	2	2	1	3	3	2	23
17	2	4	4	3	2	4	2	1	2	2	26
18	2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	16
19	2	3	3	1	2	2	2	4	2	4	25
20	1	3	3	1	2	2	2	1	3	2	20
21	3	3	4	3	3	2	1	4	3	2	28
22	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	16
23	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
24	1	2	2	2	1	2	2	1	3	2	18
25	2	3	1	2	3	3	1	1	2	2	20
26	1	2	2	4	1	2	3	4	1	3	23
27	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	15
28	4	3	3	3	1	2	2	2	2	3	25
29	2	2	3	4	3	3	4	4	2	2	29
30	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	33
31	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	29
32	2	2	2	1	2	2	3	4	2	3	23
33	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	16
34	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	29
35	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	16
36	2	3	3	1	2	2	3	2	2	3	23
37	1	2	1	2	1	1	3	2	2	3	18

38	2	1	2	3	2	2	4	2	3	4	25
39	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	21
40	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	30
41	4	1	3	1	3	2	3	2	2	3	24
42	2	4	3	4	4	1	4	2	2	4	30
43	1	1	3	4	1	1	1	2	2	2	18
44	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	18
45	3	2	2	2	3	3	4	3	3	2	27
46	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	33
47	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	29
48	2	2	2	2	4	2	4	2	2	3	25
49	1	2	2	2	4	2	4	4	2	3	26
50	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	17
51	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	31
52	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	18
53	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	25
54	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	28
55	1	2	1	2	2	2	3	1	3	3	20
56	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	31
57	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	15
58	3	3	3	2	2	4	2	4	2	3	28
59	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	30
60	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	17
61	4	3	1	1	1	2	3	1	2	3	21
62	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17
63	2	4	3	3	3	3	1	2	3	2	26
64	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	31
65	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	23
66	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	32
67	4	4	4	3	1	1	2	2	2	3	26
68	2	1	1	2	3	2	3	2	3	3	22
69	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	21
70	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	23
71	2	4	3	3	4	4	4	1	3	2	30
72	2	4	3	3	4	1	3	1	4	2	27
73	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	32
74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
75	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22
76	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	21
77	1	1	1	1	2	2	2	3	1	2	16
78	2	4	3	2	4	4	3	2	3	2	29

79	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
80	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	15
81	3	2	2	4	4	4	4	4	3	2	32
82	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	34
83	1	2	1	3	4	1	3	1	2	2	20
84	3	2	4	4	3	4	4	4	2	2	32
85	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	15
86	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	25
87	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	17
88	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	25
89	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
90	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	22
91	2	3	3	1	2	2	4	1	4	3	25
92	4	4	3	1	2	2	3	2	1	3	25
93	4	4	4	2	2	1	3	2	4	4	30
94	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	14
95	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	19
96	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	16
97	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22
98	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	22
99	3	4	3	3	2	2	3	2	4	3	29
100	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	16
101	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	22
102	2	1	3	4	3	3	3	2	2	3	26
103	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	30
104	3	4	3	1	1	2	2	2	2	4	24
105	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	17
106	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	26
107	2	1	2	2	1	2	2	2	1	3	18
108	3	4	3	2	2	2	3	2	4	3	28
109	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1	18
110	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22
111	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	18
112	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	19
113	2	4	2	4	2	3	2	2	2	2	25
114	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	18
115	2	2	2	2	1	1	3	2	1	3	19
116	2	2	1	2	2	2	3	1	3	2	20
117	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	15
118	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	18
119	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	24

120	4	4	2	4	4	2	3	2	3	3	31
121	2	1	1	2	2	2	3	1	1	2	17
122	4	4	4	1	1	3	3	2	3	3	28
123	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	19
124	3	2	4	1	1	1	2	1	3	3	21
125	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	25
126	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	16
127	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	20
128	1	1	2	2	3	1	1	3	1	1	16
129	2	2	2	1	2	2	3	2	4	4	24
130	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	20
131	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	19
132	4	2	4	4	1	3	2	2	2	2	26
133	2	2	2	2	1	3	2	2	1	3	20
134	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	20
135	2	1	3	2	1	1	2	2	1	1	16
136	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	25
137	3	2	3	4	1	3	4	1	2	2	25
138	4	2	4	1	4	3	2	3	2	3	28

c. Variabel Kinerja (Y)

Unit Bagian	No. Resp	Butir Item											Total Skor
		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Bid. Perencanaan Legislasi	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	16
	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	21
	3	2	2	2	3	2	3	4	4	2	3	3	30
	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	30
	5	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	35
	6	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	24
	7	2	3	2	2	2	2	2	1	4	3	3	26
	8	2	3	3	2	2	2	1	1	2	1	2	21
Bid. Penyusunan Naskah Akademik	9	2	3	1	1	3	2	3	2	2	2	2	23
	10	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	24
	11	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	3	23
	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
	13	2	3	2	2	3	1	2	1	2	1	1	20
	14	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	4	25
	15	3	2	4	3	4	4	4	2	3	3	3	35
	16	3	4	3	2	4	2	3	2	1	3	4	31
Bid. Penyelarasan Naskah Akademik	17	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	27
	18	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	4	26
	19	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	22
	20	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	39
	21	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1	20
	22	3	2	3	3	1	2	4	1	1	2	2	24
	23	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	39
	24	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	16
Bid. Politik Hukum Kemanan Pemerintahan	25	3	4	4	1	4	2	3	3	4	4	4	36
	26	3	2	3	1	2	2	1	1	3	1	1	20
	27	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	4	31
	28	3	4	4	3	4	2	1	3	4	1	4	33
	29	2	1	4	1	2	3	3	3	3	4	3	29
Bid. Ekonomi Keuangan Industri Perdagangan Infrastruktur	30	3	1	3	2	4	4	3	3	4	3	3	33
	31	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	32
	32	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	26
	33	3	4	4	4	2	4	4	4	1	1	4	35
	34	3	1	3	2	3	3	4	3	4	4	3	33
Bid. SDA Lingkungan Hidup	35	3	2	3	2	1	2	3	4	4	2	4	30
	36	3	4	4	4	4	2	3	4	1	2	4	35
	37	3	1	3	4	4	4	3	2	4	3	3	34

	38	3	1	3	2	2	2	4	2	4	2	2	27
	39	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	38
	40	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	29
Bid. Sosial Budaya	41	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	20
	42	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	30
	43	2	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	19
	44	2	2	2	2	1	2	3	1	3	2	2	22
	45	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	20
	46	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	38
Bid. Otomasi Dokumentasi Hukum	47	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	33
	48	3	1	3	2	3	2	2	1	2	4	2	25
	49	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	18
	50	3	1	3	1	2	2	2	4	2	2	2	24
	51	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	32
	52	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	16
	53	1	2	2	3	1	3	2	1	2	1	3	21
	54	1	1	3	1	1	3	2	2	3	3	2	22
	55	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	13
	56	2	1	3	3	3	3	3	4	3	2	3	30
Bid. Jaringan Informasi Hukum	57	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	4	23
	58	4	3	3	4	4	2	3	4	2	2	3	34
	59	4	2	3	2	2	3	4	4	2	3	4	33
	60	3	1	3	2	2	2	3	4	1	2	1	24
	61	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	17
	62	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	4	29
	63	3	1	3	2	2	3	2	2	2	3	3	26
	64	2	3	2	2	3	2	2	4	4	2	4	30
	65	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	3	25
	66	3	1	3	2	1	2	1	1	1	1	2	18
Bid. Pelayanan Informasi Hukum	67	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	24
	68	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	36
	69	3	2	1	2	2	2	1	1	4	2	2	22
	70	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	39
	71	1	1	2	1	1	1	3	1	2	2	1	16
	72	2	2	2	3	2	4	3	1	2	3	1	25
	73	3	4	3	4	2	2	4	4	4	3	2	35
	74	2	3	2	2	2	3	2	4	3	2	3	28
	75	2	1	1	2	1	2	2	2	3	2	2	20
	76	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	27
Bid. Penyuluhan Hukum	77	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	14
	78	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	26

	79	2	3	2	2	1	2	2	1	1	3	2	21
	80	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	19
	81	2	3	2	3	2	3	2	3	4	1	3	28
	82	3	4	3	3	3	2	3	2	4	2	2	31
	83	4	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	35
	84	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	27
	85	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	25
	86	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28
Bid. Pembudayaan Hukum	87	2	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	28
	88	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	27
	89	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	21
	90	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20
	91	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	30
	92	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
	93	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	29
	94	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	19
	95	3	2	3	1	2	4	1	2	3	1	3	25
	96	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
Bid. Bantuan Hukum	97	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	23
	98	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	27
	99	2	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	30
	100	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	26
	101	3	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	24
	102	4	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	21
	103	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	26
	104	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	25
	105	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	19
	106	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	18
Bag. Keuangan	107	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	25
	108	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	26
	109	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	1	22
	110	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	3	22
	111	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	22
	112	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	3	23
	113	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	19
	114	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	21
	115	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	24
	116	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	22
Bag. Pengelolaan BMN	117	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	17
	118	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	22
	119	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	28

	120	3	2	3	3	2	4	4	3	2	2	3	31
	121	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	26
	122	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	3	26
	123	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	22
	124	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	16
	125	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	26
	126	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	21
Bag. Humas Kerjasama Tata Usaha	127	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	18
	128	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	21
	129	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	28
	130	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	21
	131	2	3	2	2	4	2	1	2	3	1	2	24
	132	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	18
	133	4	2	4	4	2	4	4	4	3	1	3	35
	134	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	26
	135	1	2	1	2	1	2	2	1	3	2	1	18
	136	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	24
	137	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	20
	138	2	3	2	2	2	1	4	2	3	2	2	25

LAMPIRAN 3

DATA HASIL UJI VALIDITAS

a. Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier

No.	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
1	PK01	0.580	0.361	Valid
2	PK02	0.603	0.361	Valid
3	PK03	0.590	0.361	Valid
4	PK04	0.631	0.361	Valid
5	PK05	0.602	0.361	Valid
6	PK06	0.642	0.361	Valid
7	PK07	0.716	0.361	Valid
8	PK08	0.400	0.361	Valid
9	PK09	0.384	0.361	Valid
10	PK10	0.614	0.361	Valid

b. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

No.	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
1	DK01	0.652	0.361	Valid
2	DK02	0.565	0.361	Valid
3	DK03	0.685	0.361	Valid
4	DK04	0.716	0.361	Valid
5	DK05	0.553	0.361	Valid
6	DK06	0.633	0.361	Valid
7	DK07	0.562	0.361	Valid
8	DK08	0.716	0.361	Valid
9	DK09	0.511	0.361	Valid
10	DK10	0.467	0.361	Valid

c. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No.	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.
1	KK01	0.829	0.361	Valid
2	KK02	0.680	0.361	Valid
3	KK03	0.702	0.361	Valid
4	KK04	0.795	0.361	Valid
5	KK05	0.502	0.361	Valid
6	KK06	0.666	0.361	Valid
7	KK07	0.532	0.361	Valid
8	KK08	0.527	0.361	Valid
9	KK09	0.784	0.361	Valid
10	KK10	0.729	0.361	Valid
11	KK11	0.679	0.361	Valid

LAMPIRAN 4**DATA HASIL UJI RELIABILITAS****Hasil Uji Reliabilitas****Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

Reliability Statistics		
	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Cronbach's Alpha		
.881	.882	11

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK01	30.93	9.995	.764	.674	.858
KK02	30.90	10.576	.567	.704	.875
KK03	31.23	10.944	.618	.703	.869
KK04	30.73	11.030	.745	.742	.862
KK05	30.80	12.097	.419	.428	.881
KK06	31.07	11.237	.582	.697	.872
KK07	30.93	12.202	.465	.608	.879
KK08	30.80	12.028	.446	.558	.879
KK09	30.80	10.303	.708	.673	.863
KK10	30.73	11.237	.666	.825	.867
KK11	30.73	11.099	.593	.730	.871

Variabel X₁ (Pengembangan Karier)

Reliability Statistics		
	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Cronbach's Alpha		
.769	.779	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK01	26.03	10.447	.443	.451	.748
PK02	26.27	9.720	.415	.515	.758
PK03	25.83	11.247	.516	.478	.749
PK04	26.07	9.995	.489	.449	.742
PK05	26.17	10.489	.481	.597	.744
PK06	26.10	10.231	.523	.515	.738
PK07	26.20	9.752	.607	.534	.725
PK08	25.80	11.200	.227	.501	.778
PK09	25.57	11.564	.261	.444	.768
PK10	26.07	10.409	.493	.555	.742

Variabel X₂ (Disiplin Kerja)**Reliability Statistics**

	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Cronbach's Alpha		
.783	.816	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DK01	28.17	6.213	.447	.602	.779
DK02	28.07	6.892	.381	.564	.779
DK03	27.87	6.947	.582	.730	.748
DK04	27.83	7.316	.651	.821	.750
DK05	27.77	7.495	.446	.730	.766
DK06	27.93	6.892	.498	.575	.758
DK07	27.80	7.545	.464	.725	.765
DK08	27.83	7.316	.651	.779	.750
DK09	27.67	7.471	.379	.767	.773
DK10	27.77	7.702	.348	.807	.776

LAMPIRAN 5

DATA HASIL ANALISIS DESKRIPTIF

a. Pengembangan Karier

No.	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kebutuhan Karier									
1	Saya mendapatkan informasi karier dalam instansi secara rinci dan jelas	30	21,74%	75	54,35%	22	15,94%	11	7,97%
2	Pegawai mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karier	8	5,80%	68	49,28%	52	37,68%	10	7,25%
	Rata-rata		13,77%		51,81%		26,81%		7,61%
Dimensi Perlakuan Adil									
3	Saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja	21	15,22%	67	48,55%	41	29,71%	9	6,52%
4	Atasan saya membantu dalam pengembangan karier	43	31,16%	62	44,93%	23	16,67%	10	7,25%
	Rata-rata		23,19%		46,74%		23,19%		6,88%
Dimensi Pengembangan Karier Organisasional									
5	Saya mengikuti program karier yang disediakan instansi	21	15,22%	64	46,38%	34	24,64%	19	13,77%
6	Instansi saya menyediakan fasilitas dalam pengembangan karier pegawai	27	19,57%	65	47,10%	34	24,64%	12	8,70%
7	Saya mendapatkan pelatihan untuk pengembangan karier	22	15,94%	61	44,20%	44	31,88%	11	7,97%
	Rata-rata		16,91%		45,89%		27,05%		10,14%
Dimensi Pengembangan Karier Individual									
8	Saya mengenali minat dan kemampuan saya dalam bekerja	25	18,12%	78	56,25%	27	19,57%	8	5,80%
9	Saya berusaha mencapai tujuan karier	15	10,87%	74	53,62%	40	28,99%	9	6,52%
10	Saya sudah melakukan konseling karier dengan atasan dengan baik	26	18,84%	72	52,17%	33	23,91%	7	5,07%
	Rata-rata		15,94%		54,11%		24,15%		5,80%
Rata-rata Total Pengembangan Karier			17,45%		49,64%		25,30%		7,61%

b. Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kehadiran									
1	Saya bekerja terus menerus selama waktu bekerja yang telah ditentukan	25	18,12%	76	55,07%	25	18,12%	12	8,70%
2	Saya datang dan pulang tepat waktu sesuai jam yang telah ditentukan	22	15,94%	69	50,00%	27	19,57%	20	14,49%
	Rata-rata		17,03%		52,54%		28,84%		11,59%
Dimensi Ketaatan Peraturan kerja									
3	Saya menaati aturan yang ada dalam instansi	25	18,12%	52	37,68%	43	31,16%	18	13,04%
4	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan	24	17,39%	61	44,20%	38	27,54%	15	10,87%
5	Saya menaati penggunaan fasilitas kerja sesuai dengan pekerjaan	25	18,12%	63	45,65%	33	23,91%	17	12,32%
	Rata-rata		17,87%		42,52%		27,54%		12,08%
Dimensi Ketaatan Standar Kerja									
6	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jam yang telah ditentukan	22	15,94%	75	54,35%	23	16,67%	18	13,04%
7	Saya menjalankan perintah atasan dengan baik	14	10,14%	55	39,86%	47	34,06%	22	15,94%
8	Saya bekerja sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan	29	21,01%	65	47,10%	20	14,49%	24	17,39%
	Rata-rata		15,70%		47,10%		21,74%		15,46%
Dimensi Bekerja Etis									
9	Saya setiap saat membantu rekan kerja	24	17,39%	57	41,30%	46	33,33%	11	7,97%
10	Saya berusaha menjadi contoh dalam menjalankan tugas	6	4,35%	60	43,48%	56	40,58%	16	11,59%
	Rata-rata		10,87%		42,39%		36,96%		9,78%
Rata-rata Total Disiplin Kerja			15,37%		46,14%		26,27%		12,23%

c. Kinerja

No	Pernyataan	Skor Penilaian							
		STS (1)		TS (2)		S (3)		SS (4)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensi Kuantitas Pekerjaan									
1	Pegawai bisa mencapai sasaran kerja dengan baik	15	10,87%	70	50,72%	47	34,06%	6	4,35%
2	Jumlah pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan prosedur kerja	30	21,74%	59	42,75%	38	27,54%	11	7,97%
	Rata-rata		16,30%		46,74%		30,80%		6,16%
Dimensi Kualitas Pekerjaan									
3	Hasil pekerjaan yang pegawai lakukan sesuai dengan target instansi	11	7,97%	79	57,25%	36	26,09%	12	8,70%
4	Pegawai berusaha teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan	21	15,22%	77	55,80%	29	21,01%	11	7,97%
	Rata-rata		11,59%		56,52%		23,55%		8,33%
Dimensi Pengetahuan Pekerjaan									
5	Pegawai mengetahui dengan baik bagaimana melaksanakan pekerjaan dan tugasnya	24	17,39%	76	55,07%	24	17,39%	14	10,14%
6	Pegawai memiliki keinginan secara terus menerus menambah pengetahuan dan wawasan dalam bekerja	14	10,14%	73	52,90%	34	24,64%	17	12,32%
	Rata-rata		13,77%		53,99%		21,01%		11,23%
Dimensi Kreativitas									
7	Pegawai berusaha aktif menyampaikan ide dalam penyelesaian masalah	14	10,14%	73	52,90%	34	24,64%	17	12,32%
8	Pegawai berusaha melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin	29	21,01%	64	46,38%	27	19,57%	18	13,04%
	Rata-rata		15,58%		49,64%		22,10%		12,68%
Kualitas personal									
9	Pegawai memiliki kepribadian yang positif dalam bekerja	18	13,04%	49	35,51%	46	33,33%	25	18,12%
10	Pegawai berusaha memiliki jiwa kepemimpinan yang baik	28	13,04%	74	53,62%	28	20,29%	8	5,80%
11	Pegawai memiliki keyakinan tinggi untuk selalu meningkatkan kinerja	25	18,12%	45	32,61%	54	39,13%	14	10,14%
	Rata-rata		17,15%		40,58%		30,92%		11,35%
Rata-rata Total Kinerja			14,88%		49,49%		25,68%		9,95%

LAMPIRAN 6

UJI ASUMSI KLASIK

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		138
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.41409340
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.039
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

b. Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Pengembangan Karier	Between Groups	(Combined) Linearity	777.037	17	45.708	1.400	.148
		Deviation from Linearity	393.861	1	393.861	12.067	.001
			383.177	16	23.949	.734	.755
	Within Groups		3916.876	120	32.641		
	Total		4693.913	137			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined) Linearity	1082.691	20	54.135	1.754	.034
		Deviation from Linearity	431.631	1	431.631	13.984	.000
			651.061	19	34.266	1.110	.350
	Within Groups		3611.222	117	30.865		
	Total		4693.913	137			

c. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengembangan Karir	,953	1,050
	Disiplin Kerja	,953	1,050

a. Dependent Variable: Kinerja

d. Uji Heteroskedastisitas

Correlations					
			Unstandardized Residual	Pengembangan Karier	Disiplin Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.017	.015
		Sig. (2-tailed)	.	.847	.862
		N	138	138	138
	Pengembangan Karier	Correlation Coefficient	.017	1.000	.228**
		Sig. (2-tailed)	.847	.	.007
		N	138	138	138
	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	.015	.228**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.862	.007	.
		N	138	138	138

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 7

HASIL UJI REGRESI LINEAR

a. Hasil Uji t Variabel Pengembangan Karier terhadap Kinerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.393	3.165		4.548	.000
Pengembangan Karier	.494	.140	.290	3.529	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Hasil Analisis R² Variabel Pengembangan Karier terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	.274	.268	2,754

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir

c. Hasil Uji t Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.565	2.174		8.081	.000
Disiplin Kerja	.334	.090	.303	3.711	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

d. Hasil Analisis R² Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.573 ^a	.328	.323	2,649

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja

e. Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	678.113	2	339.057	11.398	.000 ^b
	Residual	4015.800	135	29.747		
	Total	4693.913	137			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Pengembangan Karier

f. Hasil Uji t Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja (Simultan)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.941	3.391		2.932	.004
	Pengembangan Karier	.400	.139	.235	2.879	.005
	Disiplin Kerja	.278	.090	.252	3.091	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

g. Hasil Analisis R² Variabel Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.443	.435	2,421

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

b. Dependent Variable: Kinerja

LAMPIRAN 8

SURAT PENERIMAAN OBSERVASI INSTANSI



KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI
BADAN PEMBINAAN HUKUM NASIONAL
 Jalan May.Jen Sutoyo – Cililitan Jakarta Timur 13640
 Telp. (021) 8091908-Faksimili (021) 8002265-8011753.Website www.bphn.go.id

Nomor : HKU.UM.OA.01-21 08 Mei 2017
 Lampiran : -
 Perihal : Telah melakukan observasi di lingk.BPHN

Kepada Yth.
 Kepala Biro Akademik Kemahasiswaan
 Dan Hubungan Masyarakat
 Universitas Negeri Jakarta
 Di-
 Jakarta

Menindaklanjuti surat Saudara Nomor : 0935/UN39.12/KM/2017 tanggal 14 Maret 2017 perihal Permohonan izin mengadakan Penelitian untuk penulisan Skripsi, dengan ini kami sampaikan bahwa Mahasiswi an:

No	Nama	NIM	Program Studi	Keterangan
1	Inka Nurhasanah	8215132341	Manajemen	-

Telah melaksanakan penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan sebagai bahan penulisan skripsi dengan judul "*Pengaruh Perkembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional*" dilingkungan kantor Badan Pembinaan Hukum Nasional ,adapun mulai pelaksanaan pada tanggal 01 Maret s/d 08 Mei 2017 .

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Kepala Bagian Kepegawaian

 Arief Rudianto.S.Ag.,SH.,M.Si
 NIP. 19680207 199903 1 001

LAMPIRAN 9

SURAT PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI



Building
Future
Leaders

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285
Laman: www.unj.ac.id/fe



ISO 9001:2008 CERTIFIED
CERTIFICATE NO.
IAS/INA/3649

SURAT PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Dosen Pembimbing 1

1. Nama : Dr. Dewi Susita, M. Si
2. NIP : 196105061986032001
3. Tanda tangan :

Dosen Pembimbing 2

1. Nama : Hanita Aminah, S.Pd, MM
2. NIP : 198507262014042001
3. Tanda tangan :

Memberikan Persetujuan kepada Mahasiswa dibawah ini :

1. Nama : INKA NURHASANAH
2. No. Registrasi : 8215132341
3. Program Studi : S1 MANAJEMEN
4. Judul : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA PEKAJAWI PADA BADAN PEMBINAAN HUKUM NASIONAL

Untuk Mengikuti/Tidak mengikuti* Sidang SKRIPSI pada tanggal.....

Mengetahui
Kaprodi SI Manajemen FE UNJ

Andrian Haro, S.Si, MM
NIP. 198509242014041002

Jakarta.....
Mahasiswa Ybs,

INKA NURHASANAH
No.Reg : 8215132341

Cat :Coret yang tidak perlu*)

LAMPIRAN 10

KARTU KONSULTASI SKRIPSI



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI
Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Mada, Jakarta 13220
Telepon (021) 472122/4706385, Fax: (021) 4706385
Email: www.unj.ac.id



*Build for
Future Leaders*

KARTU KONSULTASI PEMBIMBINGAN PENULISAN SKRIPSI

1. Nama Mahasiswa : Inka Nurhatanah
2. No. Registrasi : 8215132341
3. Program Studi : SI Manajemen
4. Dosen Pembimbing I : Dr. Dewi Sutirna, M.Si, NIP. 196105261986032001
5. Dosen Pembimbing II : Hanita Annah, S.H., M.H., NIP. 198507262014042001
6. Judul Skripsi :
PENCAKUP PENGEMBANGAN KAPASITAS
DIPERLUKANNYA TERHADAP INTELIGENSI
PADA BADAN PEMERINTAHAN TINGKAT NASIONAL (BPHN)

NO	TGL/BLN/THN	MATERI KONSULTASI	SARAN PEMBIMBING	TANDA TANGAN	
				DP I	DP II
1	17/01/2017	Bab I	Konsultasi Praratif dan awal	<i>M.</i>	<i>24/2</i>
2					
3	23/01/2017	Bab I			
4		Bab II	Penambahan materi "teori ahli"	<i>M.</i>	<i>24/2</i>
5					
6	30/01/2017	Bab I & II	ACC.		
7		Bab II	Konsultasi bab II Metodologi Penelitian	<i>M.</i>	<i>24/2</i>
8					
9	12/03/2017	Bab I, II, III	ACC.		
10					
11	12/06/2017	Bab IV	Penulisan Analisis deskriptif & konsultasi hasil uji-uji.	<i>M.</i>	<i>24/2</i>
12		Bab V			
13					
14	20/06/2017	Bab IV & V	ACC.		
SETUJU UNTUK UJIAN SKRIPSI				<i>M.</i>	<i>24/2</i>

Catatan :

- Kartu ini dibawa dan ditandatangani oleh pembimbing pada saat konsultasi
- Kartu ini dibawa pada saat ujian skripsi, apabila diperlukan dapat dipergunakan sebagai bukti pembimbingan

LAMPIRAN 11

FORMAT SARAN DAN PERBAIKAN SKRIPSI



ISO 9001:2008 CERTIFIED
CERTIFICATE NO.
IASINA0360

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

FAKULTAS EKONOMI

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4712127/4706285, Fax: (021) 4706285
Laman: www.fe.unj.ac.id



Bilik
Penguji
Ujian

FORMAT SARAN DAN PERBAIKAN SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI - UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

1. Nama Mahasiswa
2. No.Registrasi
3. Program Studi
4. Tanggal Ujian Skripsi

: Inka Nurhasanah
: 821513234
: St. Manajemen
: 18 Juli 2017

NO	NAMA PENGUJI/PEMBERI SARAN	MASALAH SARAN PERBAIKAN	HALAMAN	TANDA TANGAN PEMBERI SARAN
1	Widya Parumita, SE, M.PA	Perbaikan Bab 2 : penambahan definisi tiap variabel		
2				
3				
4	Dr. Agung Wahyu Handaru,			
5	S.T, M.M			
6				
7				
8				
9				
10				
Sudah diperbaiki sesuai saran <== SETUJU DIPERBANYAK ==>		Paraf Pembimbing I	Paraf Pembimbing II	

Catatan :

1. Pada waktu konsultasi perbaikan/penyempurnaan skripsi, kartu ini harus diperlihatkan kepada Pembimbing (I dan II)
2. Target perbaikan/penyempurnaan skripsi setelah tanggal ujian
3. Kartu ini harus dilampirkan pada waktu meminta tanda tangan Tim Penguji untuk penyerahan skripsi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Inka Nurhasanah, lahir di Jakarta, tanggal 03 Januari 1996.

Bertempat tinggal di Jl. Menteng Rawa Jelawe RT. 07/RW. 04

No. 17 Kecamatan Setiabudi, Jakarta Selatan. Semasa

hidupnya, peneliti memulai pendidikannya di SD Diniah

Aisyiyah (2001-2007). Memasuki Sekolah Menengah

Pertama, peneliti melewati pendidikannya di SMPN 57 Jakarta (2007-2010), dan

selanjutnya melanjutkan di SMAN 43 Jakarta (2010-2013).

Saat ini, peneliti tengah menyelesaikan pendidikan di Program Studi S1

Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, konsentrasi Sumber

Daya Manusia angkatan 2013 melalui jalur masuk SNMPTN.

Peneliti memiliki pengalaman baik di organisasi Kelompok Studi Ekonomi

Syariah (KSEI FE UNJ) 2013/2014 sebagai staff Kesekretariatan dan

Administrasi dan Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi (BEM FE UNJ)

2015/2016 sebagai staff *Entrepreneur*. Selain itu, peneliti juga memiliki

pengalaman kerja magang di Badan Kepegawaian Negara selama 2 bulan.