

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS
KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
TEMANGGUNG, JAWA TENGAH**

SKRIPSI

Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun Oleh:
Deni Kurniawan
NPM. 15.0101.0048

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS
KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
TEMANGGUNG, JAWA TENGAH**

SKRIPSI



**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun Oleh:
Deni Kurniawan
15.0101.0048

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL TEMANGGUNG, JAWA TENGAH

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Deni Kurniawan

NPM 15.0101.0048

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **14 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Dra. Marlina Kurnia, MM

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Marlina Kurnia, MM

Ketua

Luk Luk Atul Hidayati, S.E., MM

Sekretaris

Mulato Santosa, S.E., M.Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal **26 AUG 2019**

Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Deni Kurniawan
NIM : 15.0101.0048
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS KEPENDUDUKAN
DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN TEMANGGUNG**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 3 Agustus 2019



Pernyataan,

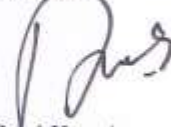
Deni Kurniawan
NIM. 15.0101.0048

RIWAYAT HIDUP

Nama : Deni Kurniawan
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Tempat, Tanggal Lahir : Temanggung, 05 Desember 1992
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Desa Lungge. Rt/Rw 004/005
Temanggung
Alamat Email : denidk945@gmail.com
Pendidikan Formal:
Sekolah Dasar (2000-2006) : SD Negeri Lungge Temanggung
SMP (2006-2009) : SMP Negeri 1 Temanggung
SMA (2009-2011) : SMK Negeri 2 Temanggung
Perguruan Tinggi (2015-2019) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang
Pendidikan Non Formal : -
Pengalaman Organisasi : -

Magelang, 3 Agustus 2019

Peneliti



Deni Kurniawan

NIM. 15.0101.0048

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

“*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*” (QS. Ar Ra’d: 11)

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“*Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.*” (QS. Al-Insyirah: 5)

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.*” (QS. Al-Insyirah: 6).

كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَهُوَ كُرْهُ لَكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ
وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

“*Diwajibkan atas kamu berperang, padahal berperang itu adalah sesuatu yang kamu benci. Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu me-nyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.*” (Al-Baqarah: 216)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL TEMANGGUNG JAWA TENGAH.**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang. Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, MM selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan pembimbing skripsi yang selalu membimbing saya dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
3. Muhdiyanto SE, M.si selaku wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Mulato Santosa, S.E, M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu serta melayani dengan baik.
6. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah membantu penyediaan buku referensi dan melayani peminjaman buku dengan baik.

7. Bapak dan Ibu yang tak hentinya memberikan support baik berupa dukungan moral maupun material dan doa yang selalu terpanjat setiap saatnya agar saya dapat menyelesaikan studi dengan baik dan membanggakan orangtua.
8. Segenap keluarga besar yang selalu mendukung dan menyemangati demi terselesaikannya skripsi dan kuliah ini.

Magelang, 18 Agustus 2019

Penulis

Deni Kurniawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN.....	iii
RIWAYAT HIDUP.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	8
A. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis.....	8
B. Penelitian Terdahulu	36
C. Pengembangan Hipotesis	38
D. Model Penelitian	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
A. Populasi dan Sampel	43
B. Metode Pengumpulan Data.....	43
C. Definisi operasional dan pengukuran variabel.....	44
D. Uji Instrumen Data.....	46
E. Metode Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
A. Statistik Deskriptif	53

B. Statistik Deskriptif Responden.....	53
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	55
D. Uji Kualitas Data.....	57
E. Analisis Data	59
F. Hasil Pengujian Hipotesis	61
G. Pembahasan.....	64
BAB V.....	69
KESIMPULAN	69
A. Kesimpulan	69
B. Keterbatasan Penelitian.....	69
C. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Distribusi dan Penerimaan Kuesioner	53
Tabel 4.2 Hasil Deskriptif Responden	54
Tabel 4.3 Hasil Deskriptif Variabel Penelitian	55
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas.....	57
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.6 Koefisien Regresi.....	59
Tabel 4.7 Model Summary.....	61
Tabel 4.8 Hasil Uji Goodness of fit	62
Tabel 4.9 Hasil Uji t.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Metode Penelitian.....	42
Gambar 2 Kurva Uji t.....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian	74
Lampiran 2	79
Lampiran 3	86
Lampiran 4	90
Lampiran 5	94
Lampiran 6 Nilai F tabel	95
Lampiran 7 Nilai t tabel	97
Lampiran 8 Tabel r.....	99

ABSTRAK

PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL TEMANGGUNG, JAWA TENGAH

**Oleh :
Deni Kurniawan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 59 responden dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh (sensus). Penelitian ini menggunakan alat analisis SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi menjadi faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karir tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Disiplin Kerja, Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tidak dapat dipungkiri sumber daya manusia (SDM) merupakan aset perusahaan yang sangat penting. Oleh karena itu semakin profesional SDM yang dimiliki, maka dalam menjalankan visi, misi perusahaan akan dapat tercapai secara efektif, efisien dan produktif. Perusahaan tidak cukup hanya dengan mempunyai modal besar untuk mencapai tujuannya tetapi juga harus dibantu oleh karyawannya. Oleh karena itu harus diadakanya kerja sama yang baik antara perusahaan dengan karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan yang terwujud dalam produktifitas perusahaan. Tak kalah pentingnya perusahaan juga harus mampu menjaga, memelihara serta meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki.

Dewasa ini persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, perusahaan juga dituntut untuk selalu meningkatkan dalam sektor kinerjanya. Maka dibutuhkan SDM dengan kualitas kinerja yang profesional, mempunyai pengetahuan, kemampuan (skill), motivasi, dan disiplin kerja yang tinggi. Dengan faktor tersebut dinilai akan mempermudah perusahaan dalam bersaing.

Kualitas sumber daya yang profesional erat hubunganya dengan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Kinerja disini berarti implementasi atau penerapan kemampuan seseorang dalam bidang kerja yang sudah dipercayakan kepadanya. Diharuskan dalam era globalisasi ini perusahaan

mempunyai tenaga kerja dengan kualitas kerja yang baik sehingga kinerja perusahaan akan meningkat.

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya. Kinerja yang efektif mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang meningkat dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ada dua faktor dalam kinerja, yaitu faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Jumlah karyawan atau tenaga kerja yang mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dalam pencapaian kinerja karyawan yang berkualitas serta profesional, diperlukan tindakan yang kongkret, konsisten dan kesinambungan. Upaya yang kongkret yang dapat mendukung peningkatan kualitas kinerja karyawan yang profesional adalah dengan disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir.

Dalam sebuah pekerjaan dibutuhkan disiplin kerja, Hasibuan (2011) mendefinisikan disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana orang-orang terga bung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senag hati. Dalam suatu perusahaan, disiplin bisa

dikatakan efektif apabila karyawan juga memperhatikan peraturan yang berlaku. Disiplin kerja karyawan tercermin dari ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh manajemen yang mengarah kepada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karena disiplin merupakan suatu prosedur yang mengoreksi atau memberi sanksi kepada yang melanggar aturan maka disiplin kerja karyawan sebaiknya dipupuk oleh perusahaan, guna memicu kinerja yang layak sesuai dengan aturan yang ada. Dengan demikian, disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan kinerja pegawai.

Selain disiplin kerja, variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Setiap perusahaan selalu menginginkan dapat mencapai tujuan yang maksimal, tujuan itu dapat tercapai apabila kinerja karyawannya baik. Untuk itu perusahaan berusaha memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik dengan memberikan penghargaan, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih berarti, keamanan kerja, dan kebijakan perusahaan. Motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Bentuk-bentuk motivasi yang selama ini dapat diberikan diantaranya adalah memberikan gaji yang layak, jaminan kesehatan, tunjangan dan kondisi kerja yang kondusif, promosi dan kesempatan berkembang untuk karyawan yang berprestasi serta penghargaan atas kinerjanya yang baik. Penentuan bentuk

motivasi kerja merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda.

Adanya pengaruh disiplin kerja dan motivasi untuk peningkatan kinerja, variabel lain yaitu pengembangan karir juga sangat dibutuhkan bagi perusahaan dalam pencapaian kinerja yang maksimal. Perusahaan swasta maupun pemerintahan menerapkan pengembangan karir dikarenakan tantangan bisnis di masa sekarang semakin banyak pesaing juga tuntutan untuk mencapai target.

Program perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kompetensi terhadap pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir dan akan mencapai jenjang karir yang baik. Perencanaan karir adalah dimana proses menentukan tujuan karir dan jalur untuk mencapai tujuan tersebut sehingga membantu mewujudkan peluang kerja dengan jenjang yang lebih tinggi. Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Gap penelitian dapat dilihat pada hasil penelitian Penelitian Runtunuwu (2015) dengan judul Pengaruh disiplin Penempatan dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai memperoleh hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Harlie (2010) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai memperoleh hasil bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dibandingkan yang lain. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan salah satu kantor pemerintahan yang ada di Kota Temanggung. Pegawai melingkupi seluruh pegawai negeri sipil yang bertugas di wilayah tersebut. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil mempunyai Fungsi dan tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pencatatan sipil. Memperoleh informasi dari wawancara dan data primer, yaitu 30 karyawan tetap atau pegawai negeri dan 29 supporting staff atau tenaga pembantu atau yang lebih dikenal dengan tenaga honorer. Terjadi dari tahun 2017 hingga 2019 pengembangan karir menjadi pegawai negeri yang lama dan tidak menentu, menjadikan tenaga *supporting staff* mengalami penurunan kinerja karena ada pegawai yang keluar atau *resign*. Jadi dengan adanya motivasi ke beberapa tenaga honorer yang ada diharapkan bisa memberikan kinerja yang maksimal sehingga mendukung mereka untuk terus mengembangkan karir.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, penelitian ini diberi judul pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Temanggung.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan penulis rumuskan adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung.
2. Menguji dan menganalisa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung.

D. Kontribusi Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi pihak instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung, hasil penelitian ini diharapkan bisa sebagai dasar pengambilan keputusan terkait dengan disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Serta untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

1. Tinjauan Pustaka

a. Teori Harapan (*Expectancy Theory of motivation*)

Dikemukakan oleh Victor Vroom pada tahun 1964. Vroom lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), ketimbang kebutuhan (*needs*) seperti yang dikemukakan oleh Maslow and Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa intensitas kecenderungan untuk melakukan dengan cara tertentu tergantung pada intensitas harapan bahwa kinerja akan diikuti dengan hasil yang pasti dan pada daya tarik dari hasil kepada individu.

Vroom mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Terdapat tiga asumsi pokok Vroom dalam teori harapan. Asumsi-asumsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Setiap individu percaya bahwa bila ia berperilaku dengan cara tertentu, ia akan memperoleh hal tertentu. Ini disebut sebuah harapan hasil (*outcome expectancy*) sebagai penilaian subjektif seseorang atas kemungkinan bahwa suatu hasil tertentu akan muncul dari tindakan orang tersebut.

2. Setiap hasil mempunyai nilai, atau daya tarik bagi orang tertentu. Ini disebut valensi (*valence*) sebagai nilai yang orang berikan kepada suatu hasil yang diharapkan.
3. Setiap hasil berkaitan dengan suatu persepsi mengenai seberapa sulit mencapai hasil tersebut. Ini disebut harapan usaha (*effort expectancy*) sebagai kemungkinan bahwa usaha seseorang akan menghasilkan pencapaian suatu tujuan tertentu.

Vroom (1990) mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Teori harapan ini didasarkan atas :

1. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku atau suatu penilaian bahwa kemungkinan sebuah upaya akan menyebabkan kinerja yang diharapkan.
2. Nilai (*Valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya/nilai motivasi) bagi setiap individu yang bersangkutan. Dengan kata lain, Valence merupakan hasil dari seberapa jauh seseorang menginginkan imbalan/ signifikansi yang dikaitkan oleh individu tentang hasil yang diharapkan.
3. Pertautan (*Instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama ekspektansi merupakan sesuatu yang ada dalam diri individu yang terjadi karena adanya keinginan untuk

mencapai hasil sesuai dengan tujuan atau keyakinan bahwa kinerja akan mengakibatkan penghargaan.

Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu.

Ekspektansi merupakan salah satu penggerak yang mendasari seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Karena dengan adanya usaha yang keras tersebut, maka hasil yang didapat akan sesuai dengan tujuan. Dalam teori ini disebutkan bahwa seseorang akan memaksimalkan sesuatu yang menguntungkan dan meminimalkan sesuatu yang merugikan bagi pencapaian tujuan akhirnya.

Expectancy Theory berasumsi bahwa seseorang mempunyai keinginan untuk menghasilkan suatu karya pada waktu tertentu tergantung pada tujuan-tujuan khusus orang yang bersangkutan dan juga pemahaman seseorang tersebut tentang nilai suatu prestasi kerja sebagai alat untuk mencapai tujuan tersebut.

Ini adalah kepuasan yang diharapkan dan tidak aktual bahwa seorang karyawan mengharapkan untuk menerima setelah mencapai tujuan. Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Harapan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemilikan keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaan, ketersediaan sumber daya yang tepat,

ketersediaan informasi penting dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Jadi harapan seseorang mewakili keyakinan seorang individu bahwa tingkat upaya tertentu akan diikuti oleh suatu tingkat kinerja tertentu. Dari beberapa alasan diatas maka teori ekspektansi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya Mangkunegara (2013). Kinerja menurut Fahmi (2014) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Berikut faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan yang memadai untuk jabatannya dan

terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Jadi, jika seorang pemimpin atau karyawan tersebut mempunyai potensi atau keahlian dalam bekerja di suatu organisasi bisa jadi akan meningkatkan kemajuan dari organisasi tersebut.

2. Faktor Motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Widodo (2015) adalah sebagai berikut :

1. Sasaran: adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.
2. Standar: apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan.
3. Umpan balik: informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
4. Peluang: beri kesempatan orang itu untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
5. Sarana: sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.

6. Kompetensi: beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekedar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
7. Motivasi: harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini”?

3) Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dalam manajemen SDM memegang peranan yang penting dalam menunjang keberhasilan organisasi. Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Menurut Widodo (2015) penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Menurut Fahmi (2014) penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Bacal (2012) dalam Wibowo (2016) penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

4) Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2014) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat yaitu:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

5) Faktor Penilaian Kinerja

Menurut Widodo (2015) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, ketrampilan, dan penerimaan kaluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.

6) Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas hasil kerja, Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Keseuaian waktu, yaitu seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas, Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab, Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang karyawan dalam tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan standar-standar yang telah ditentukan melalui kualitas kerja, pengetahuan dan tanggung jawab untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja.

c. Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2013), disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman–pedoman organisasi. Kadang–kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih banyak karyawan yang terlambat, mengabaikan prosedur

keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya.

Disiplin adalah mematuhi, menghormati, menghargai, mengikuti dan taat terhadap peraturan serta norma–norma yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta siap menerima sanksi–sanksi apabila melanggar. Maka dari itu, setiap perusahaan diharapkan memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi oleh para anggotanya. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya untuk memenuhi tuntutan tersebut.

Menurut Hasibun (2015), kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tujuannya. Disiplin merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi karena semakin baik kedisiplinan karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sebaliknya, tanpa disiplin, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan harus diterapkan dalam suatu perusahaan karena akan berdampak terhadap kinerja karyawan, sehingga mempengaruhi kesuksesan dan keberhasilan dari perusahaan.

2) Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2015) pada dasarnya ada indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, di antaranya:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik karena dengan pimpinan yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

3. Balas jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan pada karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud dalam perusahaan.

4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya

kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

5. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan– peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman

kepada setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertical maupun horizontal. Hubungan vertical disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

3) Jenis–Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2013), ada beberapa tipe kegiatan kedisiplinan, yaitu sebagai berikut.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan

menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

4) Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Simamora dalam Sinambela (2012:243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Tujuan berikutnya adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan.

Tindakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian dapat menguntungkannya dalam jangka waktu panjang. Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu

5) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan kemampuan, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan. Dimensi tujuan kemampuan diukur dengan menggunakan indikator yaitu :
 - a. Kehadiran pegawai tepat waktu ditempat kerja
 - b. Intensitas kehadiran pegawai selama bekerja
2. Tingkat kewaspadaan karyawan, karyawan, karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan

pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika kerja, diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

d. Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Seorang manajer tidak menjalankan semua pekerjaan sendirian melainkan dengan bantuan orang lain untuk mengerjakan, memberikan tugas-tugas kepada karyawannya. Karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan dengan baik, mungkin juga tidak, untuk itu perlu diketahui penyebabnya. Mungkin memang karena tidak mampu menjalankan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga karena tidak mempunyai motivasi (dorongan) untuk bekerja dengan baik. Memberikan motivasi (dorongan) kepada karyawan agar bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan menjadi salah satu tugas dari seorang pemimpin.

Menurut Widodo (2015) motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Menurut Mangkunegara (2013) Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar

pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Griffin (2013) Motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang-orang berperilaku dengan cara tertentu. Manajer berjuang untuk memotivasi orang-orang dalam organisasi untuk berkinerja pada tingkat tinggi. Hal ini berarti, menyuruh mereka bekerja keras, datang ketempat kerja secara teratur dan memberikan kontribusi positif pada misi organisasi. Namun, kinerja pada pekerjaan bergantung pada kemampuan dan lingkungan serta motivasi. Untuk mencapai kinerja tingkat tinggi, seorang karyawan harus mau melakukan pekerjaan dengan baik (motivasi), harus mampu melakukan pekerjaan secara efektif (kemampuan), dan harus mempunyai materi, sumber daya, perlengkapan dan informasi untuk melakukan pekerjaan tersebut (lingkungan).

2) Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai

Berikut prinsip-prinsip dalam motivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha mencapai tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

3) Bentuk-Bentuk Motivasi

Berikut bentuk-bentuk motivasi menurut Fahmi (2014) adalah sebagai berikut:

1. Motivasi *Ekstrinsik* (dari luar)

Motivasi Ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.

2. Motivasi *Intrinsik*

Motivasi Intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu serta bernilai dan berarti.

4) Teknik Motivasi Kerja Pegawai

Berikut teknik motivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2013), adalah sebagai berikut:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkannya.

2. Teknik Komunikasi Persuasive

Merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis.

5) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Mengembangkan kreativitas
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri pegawai untuk melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan.

e. Pengembangan Karir

1) Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan karir didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti workshop) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2010). Definisi ini dimaksudkan bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang. Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli, diantaranya yaitu:

- 1.** Pengembangan karir Menurut Raymond (2010) pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan.
- 2.** Menurut Viethzal Rivai (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

3. Pengembangan Karir menurut Handoko (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang.

2) **Faktor-Faktor Mempengaruhi Pengembangan Karier**

Menurut Rivai (2013) faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (Job Performance) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun

tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

3. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan

praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

4. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat- nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

5. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

3) Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan Dubrin dikutip oleh Mangkunegara (2012) sebagai berikut :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.

2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan kesejahteraan agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuan untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim yang positif dan pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial. Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan profesi manajerial.

9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai. Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja kepegawaian.
10. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang. Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karna penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

4) Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir akan mempunyai manfaat bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi perusahaan. Manfaat pengembangan karir menurut Rivai (2010) adalah :

1. Meluruskan strategi dan syarat-syarat karyawan intern.
2. Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan.
3. Memudahkan penempatan keluar negeri.
4. Membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja.
5. Mengurangi pergantian.
6. Menyaring potensi karyawan.
7. Mengurangi penimbunan karyawan.
8. Memuaskan kebutuhan karyawan.
9. Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif.

5) Indikator Pengembangan Karir

Adapun Menurut Siagian (2012:207) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir. Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
2. Kepedulian para atasan langsung. Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau

sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Adanya minat untuk dipromosikan. Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.
5. Tingkat kepuasan. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak

tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

B. Penelitian Terdahulu

1. Runtunuwu (2015) dengan judul Pengaruh disiplin Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan pekerja, penempatan kerja, dan disiplin kerja berpegaruh positif terhadap kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda.

Variabel Dependent : Kinerja Pegawai

Variabel Independent : Disiplin dan Lingkungan Kerja.

2. Harlie (2010) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan memperoleh hasil bahwa disiplin sangat mempengaruhi kinerja pegawai dibandingkan yang lain. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda.

Variabel Dependent : Kinerja Pegawai

Variabel Independent: Disipin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir.

3. Setiawan (2013) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah

Kanjuruhan Malang memperoleh hasil bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi berpengaruh secara signifikan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda

Variabel Dependent : Kinerja Karyawan

Variabel Independent : Disiplin dan Motivasi Kerja.

4. Deborah dkk (2016) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo cabang Kawangkoan Manado memperoleh hasil bahwa disiplin dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Variabel dependent : Kinerja Karyawan

Variabel Independent : pengembangan karir dan disiplin kerja.

5. Taufan (2015) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Insentif dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari *Department Store* cabang Pondok Gede, memperoleh hasil bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel dependent : Kinerja Karyawan

Variabel Independent : Pengembangan Karir, Insentif, dan Stres Kerja

6. Assoc. Prof. Ikechukwu dkk (2017) dengan judul "*Effects of career growth on employees performance : a Study of Non-academic Staff of Michael Okpara University of Agriculture Umudike Abia State, Nigeria*" memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel Dependent : employees performance

Variabel Independent : Career growth.

7. David Ackah (2014) dengan judul “*The Impact of Motivation on Employee Performance in The Manufacturing Industry in Ghana*”. Memeroleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah frekuensi sederhana, tabel distribusi presentase, pie chart grafik.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja menurut Sutrisno (2009:102), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. .

Peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, sebagai faktor penting dalam peningkatan produktifitas. Disiplin pada perusahaan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan yang dibuat manajemen yang mengikat setiap anggota perusahaan agar terwujud standar organisasi yang dapat dijalankan semua karyawan baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan adanya hukuman dalam organisasi tersebut.

Penelitian Runtunuwu (2015) dengan judul Pengaruh disiplin Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perizinan Terpadu Kota Manado memperoleh hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Harlie (2010) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan memperoleh hasil bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dibandingkan yang lain. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Robinson (2010:51) karyawan yang termotivasi merasa kurang stres, menikmati pekerjaan mereka, dan sebagai hasilnya memiliki kesehatan fisik dan mental yang lebih baik. Selain itu, karyawan yang termotivasi lebih berkomitmen untuk lembaga mereka dan menunjukkan kurang pembangkangan dan keluhan.

Pencapaian produktivitas dengan pemenuhan kebutuhan pegawai hendaknya menjadi perhatian organisasi. Setiap organisasi pada dasarnya akan memiliki kebijakan yang berbeda-beda terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya guna mencapai produktivitas kerja pegawai. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai salah satunya adalah motivasi kerja.

Yang membedakan tingkat motivasi kerja karyawan adalah pada tingkat dan kondisi perekonomiannya. Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Tujuan karyawan bekerja adalah mengharapkan imbalan atas pencapaian prestasinya. Sedangkan maksud dari karyawan bekerja pada suatu perusahaan adalah agar terpenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu dengan motivasi kerja. Jelas bahwa pemberian imbalan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan karyawan dan memberi rangsangan untuk membina semangat kerja sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Penelitian Setiawan (2013) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Maka itu disimpulkan bahwa motivasi mampu berengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan

Rivai (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. M. Harlie (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa pengembang karir mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu pegawai untuk bertanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Para pegawai harus dilatih dan dikembangkan dibidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang jelas atau untuk mempelajari keterampilan baru yang akan meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja. Penelitian Setiawan (2013) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Maka itu disimpulkan bahwa motivasi mampu berengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Taufan (2015) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Insentif dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan memperoleh hasil bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Setiap peningkatan karier seorang karyawan harus didukung oleh beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/pekerjaan, adanya lowongan jabatan, produktifitas kerja, efisiensi, dan lainnya. Diperlukan pembinaan

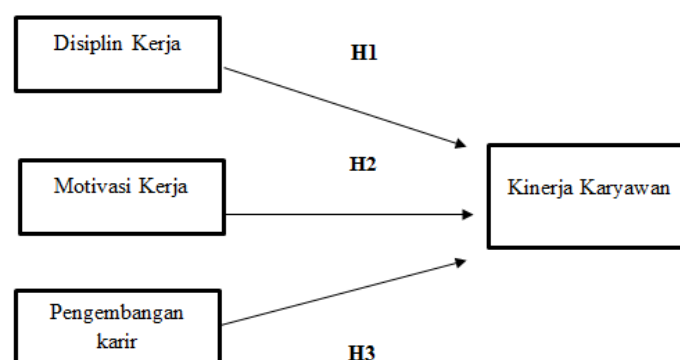
karier para karyawan agar dapat memberikan peningkatan pada kinerja karyawan bagi kepentingan organisasi. Hal ini berarti dengan adanya pengembangan karier dapat mendorong peningkatan kerja.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

D. Model Penelitian

Kerangka pemikiran penelitian “Analisis Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Temanggung” yang telah dipaparkan pada sub sebelumnya, dapat digambarkan pada bagan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Metode penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2009) populasi merupakan totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung yaitu sebanyak 63 karyawan.

a. Sampel Penelitian

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik Non Probability Sampling. Menurut Sugiyono (2014) Non Probability Sampling adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik Non Probability Sampling yang dipilih yaitu dengan sampling jenuh (sensus) yaitu model penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yaitu 59 orang, yang terdiri dari karyawan dengan jabatan yang berbeda-beda.

B. Metode Pengumpulan Data

a. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer yaitu data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2011). Data

primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang kinerja, disiplin, motivasi dan pengembangan karir.

b. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei atau bisa dikatakan dengan penelitian yang menyebarkan kuesioner kepada para responden. Jenis data ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data yang akan dipakai untuk menghasilkan informasi tertentu, dilakukan dengan pemberian suatu daftar pertanyaan dengan indikator masing-masing variabel.

C. Definisi operasional dan pengukuran variabel

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan maka definisi operasional variabel penelitian ini dapat ditunjukkan sebagai berikut :

a. Kinerja

Kinerja adalah persepsi responden tentang kinerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan oleh perusahaan. Indikator kinerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas hasil kerja
- 2) Kuantitas hasil kerja

3) Pelaksanaan Tugas

4) Tanggung jawab

b. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah persepsi responden tentang disiplin kerja yang dilaksanakan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya agar taat dan patuh pada peraturan yang ada dan sanggup menjalankannya.

Indikator disiplin pada kinerja adalah sebagai berikut :

1) Intensitas kehadiran pegawai selama bekerja

2) Kewaspadaan dan hati-hati dalam bekerja

3) Bekerja sesuai fungsi dan tugasnya

4) Menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan kerja

5) Etika kerja Memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja

c. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah persepsi responden tentang motivasi kerja yang dilaksanakan oleh karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Indikator motivasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Kebutuhan akan prestasi

1. Mengembangkan kreativitas

2. Antusias untuk berprestasi tinggi

2) Kebutuhan akan afiliasi

1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja.

2. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal

3) Kebutuhan kekuasaan

1. Memiliki kedudukan yang terbaik
2. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

d. Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah persepsi responden tentang pengembangan karir yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk peningkatan jabatan karyawan. Indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

- 1) Perlakuan yang adil dalam berkarir
- 2) Kepedulian para atasan langsung.
- 3) Informasi tentang berbagai peluang promosi.
- 4) Adanya minat untuk dipromosikan.
- 5) Tingkat kepuasan.

D. Uji Instrumen Data

Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Instrumen yang valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Instrumen yang reliabel berarti instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama:

1. Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh

kuesioner tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Pearson correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor (Ghozali, 2011). Kriteria valid atau tidak adalah jika korelasi antar skor masing masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikan dibawah 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid dan jika korelasi skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikan diatas 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat memberikan ukuran yang konstan atau tidak. Teknik yang digunakan adalah teknik koefisien cronbach"s alpha. Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach"s alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2011).

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier berganda

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yang terdiri dari Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3), terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan. Analisis ini memiliki fungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dirumuskan oleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

β_0 = Konstanta

X1 = Disiplin Kerja

X2 = Motivasi Kerja

X3 = Pengembangan Karir

β_1 = Koefisien regresi variabel X1, Disiplin Kerja

β_2 = Koefisien regresi variabel X2, Motivasi Kerja

β_3 = Koefisien regresi variabel X3, Pengembangan Karir

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji R^2 (koefisien Determinasi)

Uji R Square (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013). Untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas: X_i ; $i = 1, 2, 3, \dots$) secara bersama-sama. Sementara itu R adalah koefisien korelasi

majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel dependen (Y) dengan semua variabel independen yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif. Selanjutnya untuk melakukan pengujian koefisien determinasi (adjusted R²) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Koefisien determinan berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Hal ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, bila adjusted R² semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan bila adjusted R² semakin kecil bahkan mendekati nol, maka dapat dikatakan semakin kecil pula pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Kd = Besar atau jumlah koefisien determinasi

R^2 = Nilai koefisien korelasi

Sedangkan kriteria dalam melakukan analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah, dan

2) Jika K_d mendekati satu (1), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

b. Uji F

Menurut Ghazali (2013), uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (goodness of fit). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F_{hitung} dan F_{tabel} . Tingkat signifikan pada penelitian ini sebesar 5 % dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = K dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = $n-k-1$. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau diterima, artinya model penelitian dapat dikatakan tidak cocok.

c. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen individual dalam menerangkan variabel dependen dan untuk mengetahui apakah suatu variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Alat uji dua arah digunakan untuk penelitian ini karena dalam penelitian ini meneliti tentang hubungan antara variabel independen (disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Alat uji dua arah tersebut akan mengitung tentang nilai t tabel dan t hitung. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t. Dengan ketentuan jika t

hitung $> t$ tabel dan nilai signifikansi < 0.05 ($\alpha=5\%$), maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis dengan uji t yaitu untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah atau sendiri-sendiri, dalam hal ini dilakukan dengan uji statistik melalui uji t, rumus uji t sebagai berikut (Ghozali, 2009:58) :

$$\text{Uji t} = \frac{\beta}{\text{SE}(\beta)}$$

Keterangan :

β : Koefisien regresi variabel independen

$\text{SE}(\beta)$: Standar error variabel independen

- a. $H_0 : \beta_{1,2,3} = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara disiplin kerja (X1), motivasi kerja (X2), pengembangan karir (X3), terhadap kinerja karyawan(Y) secara parsial / sendiri-sendiri.
- b. $H_a : \beta_{1,2,3} > 0$ artinya ada pengaruh antara disiplin kerja (X1), motivasi kerja (X2), pengembangan karir (X3), terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial / sendiri-sendiri.

Didasarkan pada hipotesis statistik yang dikemukakan, maka kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis dalam penelitian ini adalah apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, H_0 diterima dan H_a diterima, maka terdapat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial/sendiri-sendiri.



Gambar 2 Kurva Uji t

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung dipengaruhi oleh variabel disiplin dan motivasi kerja yang mendominasi model penelitian ini. Variabel tersebut menunjukkan hasil signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung.

Variabel lain yang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel pengembangan karir. Variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa lamanya pengangkatan karir yang dirasakan karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung tidak memberikan dampak bagi karyawan terhadap kinerjanya.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang memerlukan perbaikan dan pengembangan dalam penelitian selanjutnya. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Sampel yang digunakan hanya terbatas pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung mengingat jumlah pegawai yang kurang dari seratus orang.

2. Penelitian ini menggunakan metode *survey* melalui kuesioner, peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Temanggung. Sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penelitian selanjutnya
 - a. Penelitian selanjutnya perlu menambah variable-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan
 - b. Diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan tempat berbeda sebagai objek penelitian
 - c. Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi kerja serta mengedepankan disiplin kerja kepada seluruh pegawai.
 - b. Meningkatkan kemudahan untuk jalur pengembangan karir untuk pegawai honorer yang sudah lama bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Assoc. Prof. Ikechukwu Dialoke Paskah, Adighije Jane Nkechi. 2017. Effects of career growth on employees performance : a Study of Non-academic Staff of Michael Okpara University of Agriculture Umudike Abia State, Nigeria. *Singapura Journal Ekonomi Bisnis, dan Studi Manajemen (SJBem)*. Vol. 6 No. 7.
- Bacal dan Robert. 2012. *Performance Management Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan*, Penerbit Gramedia Pustaka.
- David Ackah. 2014. The Impact of Motivation on Employee Performance in The Manufacturing Industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*. Vol. 1(5), pages: 291-310.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Cetakan Kedua. Bandung: CV. Alfabeta. Anggota IKAPI.
- Ghozali, Imam. 2011. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greogy Moorhead dan Ricky W. Griffin. 2013. “*Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi* “ edisi 9. Jakarta. Salemba empat.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 11 No. 2.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Hasibuan, S.P. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Prof. Dr. Suparno Eko Widodo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Raymond A.Noel. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Rajagrafindo persada, Bandung.
- Runtuwunu, Hiskia Jonest. 2015. Pengaruh Disiplin Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perizinan Terpadu Kota Manado. *Jurnal Emba ISSN 2302-11*. Vol. 3 No. 3.
- Setiawan, Agung. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1 No. 4.
- Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. Dalam Ade Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tarigan, Robinson. 2010. *Ekonomi Regional: Teori dan Aplikasi* , Bumi Aksara, Jakarta.