

Laporan Hasil Penelitian

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Oleh :

**Dr. JADONGAN SIJABAT, S.E., M.Si.
MANGIRING SILALAH**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
MEDAN
2017**

PENGESAHAN HASIL PENELITIAN

Judul Penelitian : Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara

Jenis Penelitian : Terapan

Ketua Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Dr. JADONGAN SIJABAT, S.E., M.Si.
- b. NIDN : 0112087402
- c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- d. Jabatan Struktural : -
- e. Golongan/Pangkat : IV A/Pembina
- f. Program Studi : Magister Manajemen

Anggota Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Mangiring Silalahi
- b. NPM : 1610101009

Lama Penelitian : 4 Bulan (MEI 2017 s/d Agustus 2017)

Lokasi Penelitian : Dinas kelautan dan perikanan prov Sumatera Utara

Biaya Penelitian : Rp. 5.000.000,- (Empat Juta Rupiah)

Sumber Biaya Penelitian : LPPM Universitas HKBP Nommensen

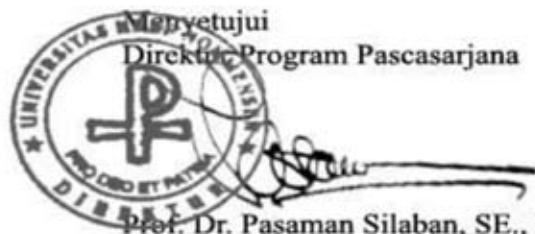
Medan, September 2017

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Ketua Peneliti

Menyetujui
Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE., MSBA



Dr. Jadongan Sijabat, SE., M.Si

DAFTAR ISI

Halama

n

DAFTAR ISI	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR LAMPIRAN	

BAB I PENDAHULUAN.....

1.1. Latar Belakang Masalah.....	
1.2. Perumusan Masalah	
1.3. Tujuan Penelitian	
1.4. Manfaat Penelitian	

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka	
2.1.1. Teori tentang pengembangan karier	
2.1.2. Teori tentang disiplin	
2.1.3. Teori tentang kinerja	
2.2. Kerangka Berpikir	
2.3. Hipotesis.....	

BAB III METODE PENELITIAN.....

3.1. Jenis penelitian	
3.2. Variabel dan Defenisi Operasional	
3.3. Sumber data, Subjek dan Objek Penelitian.....	
3.4. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel.....	

3.5.	Metode Pengumpulan Data
3.6.	Teknik analisis Data
3.7.	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
3.8.	Uji Asumsi Klasik
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBATASAN.....
4.1.	Gambaran Objek Penelitian
4.2.	Hasil Penelitian
4.2.1	Karakteristik responden
4.2.2	Penjelasan Atas Variabel Penelitian.....
4.3.	Pembahasan
4.3.1.	Pengujian Asumsi Klasik
4.3.2.	Koefisien Determinasi.....
4.3.3.	Uji Serempak (F).....
4.3.4.	Uji Parsial (t).....
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN
5.1.	Kesimpulan
5.2.	Saran
	DAFTAR PUSTAKA.....

DAFTAR TABEL

Nomor

Halaman

3.1.	Operasionalisasi Variabel.....	
3.2.	Uji validitas variabel pengembangan karier.....	
3.3.	Uji validitas variabel disiplin	
3.4.	Uji validitas variabel kinerja	
3.5.	Uji Reliabilitas	
4.1.	Penjelasan Responden atas variabel pengembangan karier	
4.2.	Penjelasan Responden atas variabel disiplin.....	
4.3.	Penjelasan Responden atas variabel kinerja.....	
4.4.	Uji Multikolinearitas	
4.5.	Deskripsi penelitian	
4.6.	Koefisien Determinasi	
4.7.	Uji Serempak	
4.8.	Uji Parsial	

DAFTAR GAMBAR

Nomor GambarHalaman
2.1. Kerangka Konseptual	
4.1. Struktur Organisasi	
4.2. Uji Normalitas Histogram	
4.3. Uji Normalitas P-P Plot	
4.4. Uji Heteroskedastisitas	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Peryanyaan
2. Hasil Olah Statistik
3. Tabulasi Jawaban responden

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Topik pembicaraan tentang aparatur sipil negara saat ini menjadi topik yang selalu dinantikan berbagai pihak, namun berbeda dengan topik yang lain, topik ini secara umum dibahas orang karena sangat banyak masyarakat yang merasa bahwa kinerja aparatur sipil negara masih jauh dari yang diharapkan berbagai pihak, baik itu pemerintah, swasta maupun masyarakat secara umum dimana rendahnya kinerja aparatur sipil negara tersebut menjadi pemicu bagi masyarakat untuk membahas keberadaan aparatur sipil negara.

Kinerja aparatur sipil negara saat ini memang tidaklah terlalu baik masih banyak kekurangan dan hal ini memunculkan kritikan pedas dari berbagai pihak, tentunya tidak semua pihak mengerti keterbatasan atau kendala yang dihadapi oleh aparatur sipil negara dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai aparatur pemberi layanan kepada masyarakat, sehingga kritikan pedas tidak jarang dialamatkan kepada aparatur sipil negara.

Kinerja aparatur sipil negara yang rendah juga terjadi diberbagai daerah dan juga berbagai dinas, seperti yang terjadi pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara pada saat ini masih ada pegawai atau aparatur sipil yang belum dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal, masih sering terlambat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan, masih ada yang sering absen, terlambat masuk kerja, tidak mampu melayani masyarakat dengan baik, dan

juga pekerjaan-pekerjaan yang belum dapat dilaksanakan dengan maksimal, selain itu kinerja yang kurang baik dapat juga terlihat dengan melakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik (Bangun,2006), dimana pada saat ini masih ada beberapa pekerjaan yang belum mencapai standart yang ditetapkan pimpinan atau standar yang berlaku sesuai undang-undang.

Seluruh pegawai menyadari bahwa sangat perlu untuk meningkatkan kinerja dalam rangka untuk memajukan organisasi dan juga untuk kebaikan karier pegawai secara pribadi, namun kenyataannya pada saat ini adalah bahwa masih banyak aparatur sipil negara pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara yang terlihat kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan, bahkan masih banyak pegawai yang hadir tidak tepat ditempat kerja kurang termitivasi dalam melayani masyarat dan lain-lain.

Disiplin yang rendah menjadi salah satu tantangan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara, hal ini diakibatkan karena sampai saat ini sangat banyak aparatur sipil negara yang memiliki disiplin yang sangat rendah mulai dari aparatur sipil negara yang bekerja di Pusat sampai aparatur sipil yang bekerja diberbagai daerah, masalah-masalah klasik seperti keterlambatan, absen, tidak mampu melayani dengan baik, kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan lain-lain masih saja terjadi diberbagai daerah atau diberbagai dinas tidak terkecuali pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.

Penerimaan pegawai negeri atau aparatur sipil negara yang belum sepenuhnya dilakukan dengan baik menjadi salah satu penyebab munculnya aparatur sipil yang tidak memiliki yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya sebagai pemberi layanan publik.

Dari latarbelakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti melakukan penelitian dengan dengan membahas variabel-variabel yang dibahas dalam latar belakang diatas yaitu variabel pengembangan karier, disiplin, kompetensi dan juga variabel kinerja aparatur sipil negara dengan judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karier disiplin terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara secara simultan?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan beberapa tujuan penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier dan disiplin terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara secara simultan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara menjadi masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Bagi Sekolah Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen, merupakan tambahan kekayaan penelitian studi kasus untuk dapat dipergunakan dan dikembangkan untuk keperluan program studi ataupun keperluan umum.
3. Bagi Peneliti, dengan adanya penelitian ini diharapkan pengetahuan yang dimiliki akan bertambah luas terutama mengenai pengembangan karier, disiplin dan kinerja.

4. Bagi Peneliti berikutnya, sebagai referensi dalam melakukan penelitian terutama mengenai pengembangan karier, disiplin dan kinerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pengembangan Karir

2.1.1.1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengertian karir adalah perbaikan dan persiapan yang dilakukan seseorang atau pegawai didalam meningkatkan kemampuan, baik secara langsung maupun melalui pelatihan, demi tercapinya keinginan seseorang atau perusahaan. Berikut ini beberapa definisi pengembangan karir yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu :

Bernardin dan Russel (2013: 322) "*A career development system is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual needs and organizational workforce requirement. It is mechanism for meeting the present and future human resource needs of an organization*".

Pernyataan tersebut menyatakan bahwa program pengembangan karir merupakan suatu usaha yang terencana untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi. Selanjutnya R.Wayne Mondy (2008:243) menyatakan "Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan".

Parumal. (2012) menyatakan "*Career development in an organization should be viewed as a very dynamic process that attempts to meet the needs of managers, subordinates and the organization. It is the responsibility of managers to encourage employees to take responsibility for their own careers, offering*

continuous assistance in the form of feedback or individual performance and making available information from the company about the organization, career opportunities positions and vacancies that might be of interest to the employees”

Dari penjelasan diatas memberikan makna bahwa pengembangan karir dalam suatu organisasi harus dipandang sebagai proses yang sangat dinamis yang mencoba untuk memenuhi kebutuhan manajer, bawahan dan organisasi. Pengembangan karir juga merupakan tanggung jawab manajer dalam mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab untuk karir mereka sendiri, pengembangan karir juga bantuan terus menerus dalam bentuk umpan balik atau kinerja individu. Selain itu seharusnya pengembangan karir itu tidak hanya dilakukan kepada beberapa orang yang terpilih saja atau kepada orang-orang yang berada pada posisi atau jabatan tertentu saja seperti yang dikatakan oleh McDonald. (2005) *“Career development should not be restricted to a select few or to those at particular levels within the system”*.

Pengertian pengembangan karir menurut Edwin B. Flippo (2000:243) dapat diartikan sebagai sederetan kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang.

Andrew J. Dubrin yang dialih bahasakan oleh AA. Anwar Prabu Mangkunegara, (2006:77) ”pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi”. Menurut Sondang P. Siagian (2003:316) ”pengembangan karir adalah seseorang pegawai ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun”, sedangkan menurut Veithzal Rivai (2003:290) menyatakan

bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Pengembangan Karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, dan juga agar organisasi lebih baik dimasa mendatang dan dipandang sebagai kebutuhan organisasi dan juga kebutuhan individu pegawai.

2.1.1.2. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Veitzhal Rivai (2006 : 290) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karir

Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan karir individu

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

3. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM

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

4. Peran umpan balik terhadap kinerja

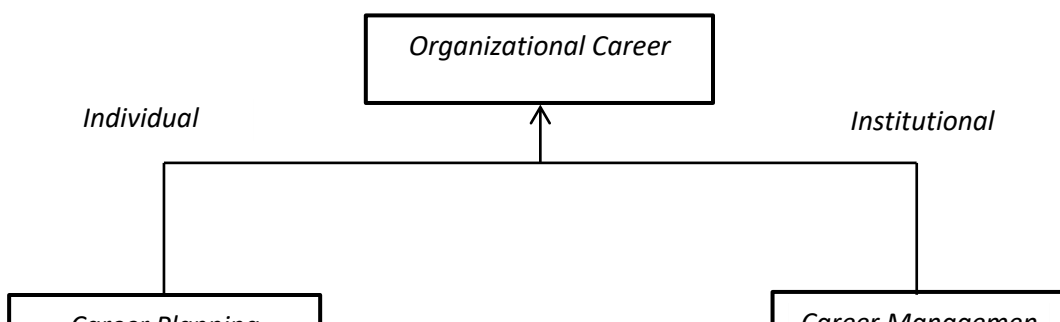
Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

Umpan balik didalam usaha pengembangan karir pegawai mempunyai beberapa sasaran:

- a) Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat,
- b) Untuk menjelaskan kepada pegawai yang gagal kenapa mereka tidak terpilih.
- c) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

Berbeda dengan Rivai, (2006), Bernardi dan Russel (2013: 322) menyatakan bahwa dalam memahami pengembangan dibutuhkan dua proses yaitu:

1. *Career Planning*, yaitu bagaimana individu merencanakan dan mengimplementasikan sasaran karirnya.
2. *Career management*, yaitu bagaimana organisasi merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karirnya.



Gambar 2.1
Proses Pengembangan Karir
Sumber: Bernardin dan Russel, 2013: 322

Bersasarkan gambar diatas Bernardin dan Russel menjelaskan indikator perencanaan karir sebagai berikut:

1. *Occupational choise* (pilihan jabatan). Setiap individu bisa menentukan pilihan jabatan yang akan diduduki sepanjang perjalanan karirnya. Hal ini mendorong pegawai untuk menunjukkan potensial mereka karena memiliki tujuan karir yang spesipik.
2. *Organizational choise* (pilihan organisasional). Setiap individu dalam perencanaan karirnya bisa memilih organisasi yang sesuai dengan bidang pendidikan, bakat, dan kemampuan yang dimilikinya untuk menduduki posisi tertentu.
3. *Choice of assignment* (pilihan penugasan pekerjaan). Hal ini membantu seseorang untuk memilih posisi yang terbuka, yang disebabkan adanya

pegawai yang pensiun, mengudurkan diri atau jika terjadi pertumbuhan perusahaan.

4. *Career self development* (pilihan pengembangan karir sendiri). Membantu individu untuk mengembangkan diri sesuai dengan bakat dan kemampuan diri.

Sedangkan indikator manajemen karir menurut Bernardin dan Russel adalah sebagai berikut:

1. *Recruitment and selection* (rekrutmen dan seleksi). Perusahaan harus menentukan pilihan strategi dalam rekrutmen dan seleksi pegawai baru.
2. *Human resource allocation* (penempatan sumber daya manusia). Penempatan pegawai harus sesuai dengan bakat dan kemampuan, karena apabila salah akan berakibat fatal bagi perusahaan.
3. *Apraisal and evaluation* (penilaian dan evaluasi). Penilaian kinerja dilakukan untuk menilai kontribusi pegawai kepada perusahaan selama periode waktu tertentu.
4. *Training and development* (pelatihan dan pengembangan). Pelatihan adalah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu agar pegawai semakin terampil dan semakin mampu untuk mengerjakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar perusahaan. Pengembangan berfokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

2.1.1.3. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003 :176), tujuan pengembangan karir adalah :

1. Membantu memecahkan persoalan operasional.
2. Mempersiapkan pegawai untuk promosi.
3. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara optimal.
4. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

Pengembangan karir saat ini sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi karena dengan pengembangan karir dan juga perencanaan karir perusahaan/instansi dapat bersaing dengan perusahaan lain ditengah semakin ketatnya persaingan, perusahaan perlu mengimplementasikan perencanaan yang terorganisir dan sistem pengembangan karir karyawan yang terorganisir hal ini sesuai dengan yang

dikatakan oleh Antoniu (2010) *“The current economic context, marked by increased competition, integration in the European Union and especially the need to maintain competitive advantage in an increasingly uncertain business environment, have led to the introduction and the deployment of human resources activities until recently neglected. Thus, more companies in Romania have started to develop and implement organized planning and career development systems of employees.*

Biber, at all (2007) melakukan penelitian dimana temuan dari penelitian tersebut menunjukkan pentingnya proses seleksi personil yang efisien sebagai proses perekrutan yang efisien membantu dalam meningkatkan kinerja keuangan dan pasar, bersama dengan kepuasan kerja dan loyalitas perusahaan. Dalam temuan tersebut dijelaskan bahwa proses seleksi pegawai sebagai proses rekrutmen akan mengakibatkan peningkatan

kinerja organisasi dan rekrutmen atau seleksi merupakan bagian dari pengembangan karir pegawai.

Pengembangan karir pegawai harusnya juga menjadi tanggung jawab bersama antara pegawai dan juga pihak manajer atau pimpinan, Androniceanu (2012) dalam penelitiannya terhadap PNS di Rumania menyimpulkan sebagai berikut

”Even if it is recommended that all managers to be involved in human resources management, only few managers have the necessary preparation and expertise to counsel the employees and contribute to their career development. Furthermore, even if it is a very important activity in terms of career development, mentoring or collaboration relations, which helps the individual deal with problems in a positive and constructive way, can sometimes become damaging, if the individual becomes too dependent or the mentor does not show sufficient flexibility.

Civil servants from all organizational levels need to develop their career, to achieve European level performance, aware of the fact that they are in the citizens' service and that their role is to efficiently implement the existing legislation and to contribute to its improvement”

Kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa para manajer tidak memberikan peran yang maksimum untuk mendukung atau membantu pegawai dalam pengembangan karirnya, selain itu PNS perlu mengembangkan karir mereka dalam setiap tingkatan organisasi sehingga mampu mencapai kinerja, dalam penelitian tersebut diharapkan mencapai kinerja ditingkatkan Eropa, hal ini menunjukkan peran penting pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Rumania namun walaupun diketahui pentingnya pengembangan karir pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi para pimpinan tidak memberikan peran yang maksimal dalam pengembangan karir pegawai.

Loo-See Beh (2012) menyatakan bahwa Skema pengelolaan kinerja dibidang menguntungkan kedua belah pihak antara organisasi dan karyawan

yang dapat memberikan umpan balik untuk perencanaan SDM, skema remunerasi, pelatihan karir, program pengembangan karir dan retensi pegawai yang baik. Hal ini tentunya memberikan pengertian bahwa perencanaan SDM, skema remunerasi, pelatihan karir, program pengembangan karir dan retensi pegawai yang baik akan mampu memberikan atau memunculkan kinerja yang baik dan begitu pula sebaliknya.

2.1.1.4. Faktor-Faktor Penentu Pengembangan Karir

Ahmad Tohardi (2002 :281), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai diantaranya adalah :

1. Sikap atasan, rekan sejawat dan bawahan. Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karir berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut, baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.
2. Pengalaman. Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang pegawai, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukannya hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

3. Pendidikan. Pendidikan merupakan syarat untuk duduk disebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempunyai kemulusan karir seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin pendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang-orang yang pendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.
4. Prestasi. Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indicator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominant berdasarkan prestasi.
5. Nasib. Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan factor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada factor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan. Untuk itu, dalam meraih karir yang baik, selain kita harus berusaha keras harus pula diikuti dengan doa.

Promosi yang merupakan bagian dari pengembangan karir harusnya dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku dimana kalau dalam pemerintahan promosi diatur dalam peraturan perundang-undangan yang

berlaku, pada dasarnya semua pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya apabila mendapat promosi dalam pekerjaannya. Rupia, et al (2012) menyatakan bahwa PNS secara keseluruhan memiliki persepsi positif terhadap promosi yang berdasarkan prestasi, promosi meningkatkan motivasi pegawai dan meningkatkan kerja sama tim. Ketika promosi dilakukan dalam keadilan maka promosi akan memotivasi karyawan dan meningkatkan kerja sama tim. Pernyataan Rupia itu menunjukkan bahwa promosi yang merupakan pengembangan karir akan mampu meningkatkan motivasi ataupun kerja sama tim yang tentunya menjadikan kinerja pegawai lebih baik, tetapi hal tersebut juga memberikan arti bahwa promosi itu dilakukan dengan tidak adil maka tidak akan mampu meningkatkan kinerja bahkan akan mungkin menurunkan kinerja pegawai melalui reaksi yang negatif terhadap promosi yang tidak adil untuk itu pengembangan karir dalam suatu instansi harus dilakukan dengan adil.

2.1.2 Teori Tentang Disiplin

2.1.2.1. Pengertian Disiplin

Suatu organisasi pemerintah baik itu instansi, departemen, lembaga dalam mencapai sesuatu tujuan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang bekerja diorganisasi tersebut termasuk disiplin pegawai. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang lebih baik atau mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik, disiplin juga sangat penting untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Disiplin bermanfaat untuk mendidik pegawai mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga secara otomatis akan meningkatkan kinerja pegawai begitu juga dengan kompetensi pegawai.

Disiplin kerja mempunyai arti penting bagi perusahaan dengan adanya disiplin kerja pada setiap karyawan akan menjadikan perusahaan menjadi lebih baik, karena karyawan yang berdisiplin akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan kualitas dan waktu yang tepat. Pegawai yang disiplin tentunya akan mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi atau mengikuti standar operasional prosedur yang berlaku, dengan mengikuti peraturan yang ada dan tidak melanggar aturan yang ditetapkan organisasi maka akan memudahkan pegawai dalam mencapai peningkatan karirnya. Disiplin kerja akan ditunjukkan dengan sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap semua peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, dengan demikian disiplin kerja akan diikuti dengan kinerja yang lebih baik. Disiplin

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli, Keith Davis (1985:366) yang dikutip Anwar Prabu (2001:129) mengemukakan bahwa “*Discipline is management action to enforce organization standards*”. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai ”pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.”. Disiplin kerja menurut Veithzal Rivai (2008:444) adalah : “Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sedangkan Henry Simamora (2004:610) menyatakan bahwa: “Disiplin (*Discipline*) adalah Prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Disiplin kerja harus mampu merubah tingkah laku pegawai atau SDM kearah yang lebih baik atau lebih produktif, seperti yang dikatakan Buhler (2007: 216-218) bahwa Disiplin benar-benar memainkan peran penting dalam membentuk tingkah laku. Seperti halnya penghargaan yang efektif dalam memotivasi orang, disiplin jika digunakan secara tepat maka dapat sama-sama efektif. Seiring dengan meningkatnya perselisihan di tempat kerja saat ini, anda harus memastikan bahwa anda cermat dalam melaksanakan disiplin.

Menurut (Singodimejo dalam Edy, 2011: 86) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil.

Menurut (Handoko, 2001: 208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Ada dua tipe kegiatan

pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan. Sementara menurut Gouzali (2006:111) Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlasan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan perorangan maupun kelompok berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi dan ditandai dengan kemauan mengikuti aturan termasuk mengikuti cara kerja, cara berperilaku dan lain-lain serta mematuhi larangan yang ditetapkan.

2.1.3.2. Macam-macam disiplin kerja dan Pendisiplinan

Menurut Veithzal Rivai (2008:444) bentuk-bentuk disiplin kerja dibagi menjadi empat perspektif yaitu :

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah .

2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi prilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. perspektif Utilitarian (*Utilitarian perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Sedangkan menurut Anwar Prabu (2001:129-130): bentuk-bentuk disiplin kerja dibagi dalam dua jenis yaitu :

1. Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.
2. Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelanggaran kepada pelanggar.

Pendisiplinan adalah usaha usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Pendisiplinan bisa jadi menjadi istilah pengganti untuk hukuman ataupun instrumen hukuman dimana hal ini bisa dilakukan pada diri sendiri ataupun pada orang lain. Untuk mewujudkan Aparatur Negara yang demikian pemerintah melakukan berbagai upaya untuk menegakkan disiplin kerja di kalangan Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dapat dibuktikan dengan lahirnya peraturan pemerintah no. 30 tahun 1980 tentang peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang isinya antara lain:

1. Hal-hal yang harus dilakukan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil(kewajiban)
2. Hal-hal yang tidak boleh dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (larangan)
3. Hukuman yang dapat dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang tidak memenuhi kewajiban (hukuman disiplin)
4. Tata cara pemeriksaan penjatuhan dan penyampaian keputusan hukuman disiplin.
5. Badan pertimbangan kepegawaian.

Pengaturan tentang disiplin PNS selanjutnya disempurnakan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. PP 53 Th. 2010 ini diberlakukan mulai bulan Juni 2010, sehingga segala hal yang berhubungan dengan Disiplin PNS mengacu pada peraturan pemerintah ini. Jadi, bentuk disiplin bagi PNS

adalah yang mengacu pada PP 53 Th. 2010 yang berisi 17 kewajiban dan 15 larangan, sebagai penyempurnaan atas 26 kewajiban dan 18 larangan sebagaimana kita pahami dulu dalam peraturan pemerintah sebelumnya (PP 30 Tahun 2010).

2.1.3.3. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2008:450-451) sanksi pelanggaran kerja adalah “Hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi”. Adapun tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut:

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat
3. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan.

Sedangkan untuk mengelola disiplin di perlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlukan secara wajar. Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi dan ukuran pencapaian Tiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan.

2.1.4. Teori Tentang Kinerja

2.1.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011) Menurut Bernardin & Russel (2003) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain :

1. Kualitas merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas Biaya merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan Antar Perseorangan merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat

baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Selain itu Mathis dan Jackson (2006) menjelaskan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi yang diterimanya. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik (Bangun,2006).

Hani Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja oleh beberapa pakar yang dikutip oleh Bambang Guritno dan Waridin (2005) yaitu:

1. Menurut Winardi (1992) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar

perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

2. Menurut Gomes (2000) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

3. Dessler (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

4. Marihot Tua Efendi (2002) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan

memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sedangkan kinerja karyawan menurut Henry Simamora (2004) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Rita Swietenia (2009) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi

antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Bambang Guritno dan Waridin

(2005) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

2.1.4.2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler 2000). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti

kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Menurut Hani Handoko (2002) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Hani Handoko (2000) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran.

Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2007).

Selanjutnya, definisi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2000 : 67) adalah sebagai berikut : Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Siagian (1995 : 7) mengemukakan pengertian kinerja

bahwa Kinerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau perlu mungkin yang maksimal.

Menurut Sedarmayanti (2004) Pengertian kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mashun (2006) Kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi.

Sedangkan pengertian kinerja menurut Bernadin, Kane & Johnson adalah sebagai berikut : “Kinerja adalah *Outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah prestasi seseorang baik kuantitas dan kualitas karena dalam melaksanakan pekerjaan secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam periode tertentu, sedang menurut Ravianto (1990 : 74), yaitu : “Kinerja adalah pengaruh kerja antara jumlah produk yang dihasilkan dengan jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk

tersebut, atau dengan rumusan yang lebih umum rasio antara keputusan kebutuhan dan pengorbanan yang diberikan”.

2.1.4.3. Metode Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Secara garis besarnya standar penilaian kinerja pegawai dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) bentuk yaitu :

1. Standar Dalam Bentuk Fisik

Standar dalam bentuk fisik adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan atau kinerja yang bersifat nyata tidak dalam bentuk uang, sifatnya kuantitatif, seperti : kuantitas hasil produksi, kualitas hasil produksi dan waktu

2. Standar Dalam Bentuk Uang

Standar dalam bentuk uang adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur kinerja dalam jumlah uang.

3. Standar *Intangibel*

Standar *Intangibel* adalah semua standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan yang diukur baik dalam bentuk uang maupun satuan lainnya.

Level atas dari struktur organisasi memerlukan kualitas informasi kinerja dengan karakteristik sebagai berikut :

- a. Informasi kinerja sifatnya lebih teragregasi
- b. Data/informasi kinerja tidak hanya bersifat kuantitatif seperti input dan output, tetapi juga yang bersifat kualitatif, misalnya informasi mengenai *outcome* dan *impact* dari program instansi.
- c. Informasi kinerja yang bersifat *real time*

Sedangkan untuk pimpinan di tingkat bawah kebutuhan informasi kinerja biasanya tidak teragregasi, bersifat lebih kuantitatif, dan dengan frekuensi lebih sering, misalnya mingguan, harian bahkan ke menit. Oleh karenanya desain dari suatu sistem pengukuran harus memperhatikan struktur organisasi dan kebutuhan kinerja pimpinan instansi.

Setiap organisasi biasanya cenderung untuk tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut ini :

1. Aspek finansial

Aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, maka aspek finansial merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja.

2. Kepuasan pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Dengan semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang

berkualitas prima. Untuk itu pengukuran kinerja perlu di desain sehingga pimpinan dapat memperoleh informasi yang relevan atas tingkat kepuasan pelanggan.

3. Operasi bisnis internal

Informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan instansi pemerintah sudah *in-concert* (seirama) untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum dalam rencana strategi. Disamping itu informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk melakukan perbaikan terus menerus atas efisiensi dan efektifitas oleh perusahaan.

4. Kepuasan Pegawai

Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan asset yang harus dikelola dengan baik. Apalagi dalam perusahaan yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sungguh sangat nyata. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Apabila pegawai tidak terkelola dengan baik maka kehancuran dari instansi pemerintah sungguh sulit untuk dicegah.

5. Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*

Instansi pemerintah tidak beroperasi "*in vacuum*", artinya kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya. Untuk itu informasi dari pengukuran kinerja perlu di desain untuk mengakomodasikan pada kepuasan dari pada *stakeholders*.

6. Waktu

Ukuran waktu juga merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. Betapa sering kita membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan, Namun informasi tersebut lambat diterima. Sebaliknya informasi yang ada sering sudah tidak relevan atau kadaluarsa.

Evaluasi kinerja dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari para pelaku organisasi.

Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja tersebut pada nomor 1.
4. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
5. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai potensi.

6. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang pertama, yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung daripada pelaksanaannya, yaitu para pegawainya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planningnya*.

Para bawahan harus memahami dan sepakat dengan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan manajer. Para manajer dan pengawas sebaliknya harus sependapat dengan para bawahan mereka tentang tujuan pekerjaan dan karier mereka, kriteria kinerja kerja juga harus jelas bagi semua pihak. (A. Dale Timpe, 2002)

2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bagi pimpinan dapat digunakan untuk menentukan pendekatan kepada pegawai dalam memperoleh kepuasan kerja maupun meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bernardi dan Russel (dalam Simamora, 2001) bahwa “Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan usaha kerja individu serta kesempatan kerja yang diperoleh individu atau karyawan tersebut di dalam pekerjaannya”.

Sedangkan menurut Tiffin dan Cormick (1979 : 79), bahwa Performance atau kinerja berhubungan dengan individual variable dan situational variable. Individual variabel mencakup sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, dan personal variabel lainnya. Situasional variabel terdiri dari physical dan job variable, serta organisasional variabel antara lain : metode kerja, ruang dan susunan kerja, serta lingkungan fisik, karakter organisasi, pelatihan dan supervisi, tipe insentif/kompensasi, dan lingkungan sosial.

Agar pegawai mengetahui sejauh mana hasil pekerjaan yang telah dicapai maka perlu bagi mereka diadakan penilaian kerja. Umumnya yang memberikan penilaian adalah pimpinan, namun bisa pula dilakukan oleh pegawai itu sendiri. Dalam penilaian ini juga bahwa pimpinan penting mengingatkan para bawahannya jika pekerjaannya tidak baik karena “Jika para karyawan tidak diberitahukan bahwa kinerja tidak memenuhi harapan-harapan, kinerjanya hampir dipastikan tidak akan meningkat” Raymond A.Noë dkk (2010)

Menurut Simamora (1999 : 87) penilaian kerja adalah “Proses dengan mana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu, menilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu”.

Menurut Robbins (1998 : 100) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja :

- a. Kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.

- b. Motivasi, yaitu kemampuan individu untuk mengeluarkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- c. Kesempatan, atau *oppurtunity* yaitu kesempatan bagi individu untuk menunjukkan kinerjanya.

Menurut Gibson (1996 : 70), kinerja (performance) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Menurut Dessler (1992 : 514) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kualitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi : membutuhkan sasaran, arahan, atau perbaikan.
- d. Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Konservasi meliputi : pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006) Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.

- c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

2.1.4. Hubungan antara Variabel

Pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja seperti hasil penelitian (Iskandar Muda 2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan variabel lainnya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dipemerintahan Sumatera utara.

Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karena dengan disiplin kerja yang tinggi maka akan dapat meningkatkan kinerja, hubungan tersebut dijelaskan juga oleh Khan dan Khan (2011) bahwa peningkatan kinerja akan dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin pekerja, pernyataan tersebut menunjukkan bahwa jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja maka perlu diperbaiki disiplin pegawai.

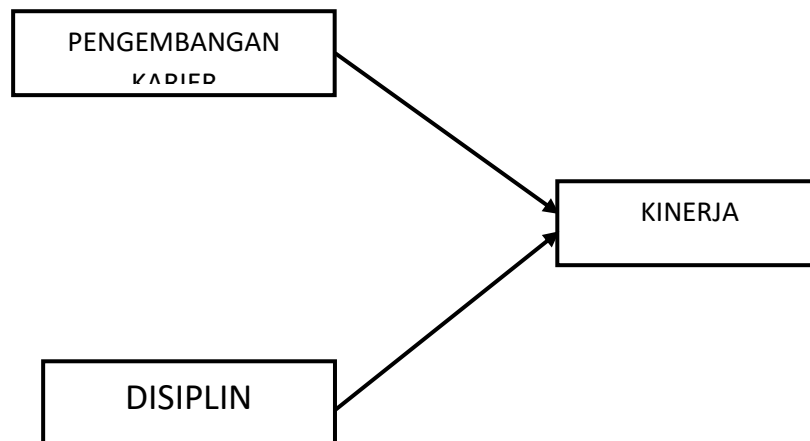
2.2. Kerangka Berpikir

Kinerja yang tinggi dari sebuah organisasi merupakan akumulasi atau total kinerja para pegawai/aparatur yang bekerja instansi/organisasi tersebut, banyak hal yang dapat mengakibatkan kinerja karyawan meningkat salah satunya adalah pengembangan karier dari setiap pegawai/aparatur, selain itu tingkat disiplin yang dimiliki oleh aparatur juga akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja dari setiap pegawai/aparatur.

Dengan disiplin yang tinggi yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam suatu organisasi akan mengakibatkan penggunaan waktu yang lebih efisien dan juga

penggunaan sumber daya-sumber daya yang lain akan lebih efisien, selain itu dengan disiplin yang baik maka waktu pencapaian tujuan organisasi akan selalu tepat waktu, dengan demikian disiplin sangat diperlukan dalam peningkatan kinerja seperti yang dinyatakan oleh Khan dan Khan (2011) bahwa bahwa peningkatan kinerja akan dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin pekerja. Penjelasan tersebut menunjukkan perlunya peningkatan disiplin didalam suatu organisasi.

Disiplin yang tinggi dari setiap pegawai/aparatur sipil negara tentunya juga akan berdampak terhadap tingginya kinerja pegawai tersebut. Secara jelas kerangka berpikir penelitian digambarkan seperti pada Gambar 2.1. dibawah ini.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

4. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.
5. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.
6. Pengembangan karier dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif, Nazir (2005, 54) menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Penelitian kuantitatif mengambil jarak antara peneliti dengan objek yang diteliti penelitian kuantitatif menggunakan instrumen – instrumen formal, standar dan bersifat mengukur (Sukmadinata,2006:95).

3.2. Variabel dan Defenisi Operasional

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X), Variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Pengembangan karier (X_1) Disiplin (X_2), variabel terikat adalah Kinerja (Y).

Definisi operasional variabel penelitian dapat dilihat dalam Tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.1.**Definisi Operasional Penelitian**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran
Pengembangan Karier (X ₁)	Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan, dan menjaga kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi R.Wayne Mondy (2008), Bernardin dan russel (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pilihan Jabatan 2. Pilihan Organisasional 3. Pilihan Penugasan Pekerjaan 4. Rekrutmen dan seleksi 5. Penempatan sumber daya manusia 6. Penilaian dan evaluasi 7. Pelatihan dan pengembangan 	Skala Likert
Disiplin (X ₂)	Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlasan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Gouzali (2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan waktu penyelesaian tugas 2. Penghematan waktu 3. Ketaatan terhadap jam kerja 4. Ketaatan terhadap pimpinan 5. Ketaatan terhadap prosedur 	Skala Likert
Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat Kerja 2. Kreatif 3. Melaksanakan Tugas Dengan Baik 4. Hadir Tepat Waktu 5. Kerja Sama 6. Mandiri 7. Memahami Peraturan 	Skala Likert

3.3. Sumber Data, Subjek dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan studi lapangan dan juga studi dokumentasi. Data yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif yang merupakan satuan angka yang menunjukkan nilai besaran variabel, dan data kualitatif yang digunakan adalah untuk memahami fakta-fakta yang terdapat dibalik data kuantitatif.

Jenis sumber data yang dikumpulkan penelitian ini adalah:

- 1) Data primer yaitu data yang diperoleh dari daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada responden yaitu aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara. Kuesioner yang diberikan kepada responden berisikan tentang variabel-variabel yang diteliti yaitu pengembangan karier, disiplin ASN, dan kinerja. Selain data primer yang diperoleh melalui daftar pertanyaan kepada responden, data primer juga diperoleh melalui wawancara kepada pihak-pihak yang berkepentingan seperti kepada pimpinan organisasi, dan lain-lain.
- 2) Data skunder yaitu data yang diperoleh tidak secara langsung dari sumbernya, akan tetapi data hasil olahan dari pengambilan data primer. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain dari penelitian terdahulu berupa jurnal, literatur media cetak majalah dan media elektronik internet.

Penelitian ini dilakukan kepada aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara yang berada di Sumut. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Oktober 2017 sampai dengan Pebruari 2018.

3.4. Populasi, Sampel, dan teknik penarikan sampel

3.4.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas kelautan dan perikanan provinsi sumatera utara yang berjumlah 56 orang seluruh sampel tersebut berstatus sebagai aparatur sipil negara atau pegawai negeri sipil di Dinas kelautan dan perikanan provinsi sumatera utara.

3.4.2. Sampel dan cara penentuan sampel

Untuk alasan akurasi hasil penelitian maka seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel (sampel jenuh) hal ini juga didasarkan karena jumlah populasi yang tidak terlalu banyak.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara yang dijadikan menjadi responden.
2. Wawancara (*Interview*) kepada pihak yang berkompeten atau berwenang untuk memberikan informasi dan keterangan yang dibutuhkan oleh penelitian ini.
3. Studi dokumentasi dengan mengumpulkan dan mempelajari beberapa dokumen yang relevan dan mendukung penelitian seperti data kinerja ASN, absensi pegawai dan lain-lain.

3.6. Teknik Analisis Data

Uji Hipotesis Pertama

$H_1 : P_{x_1,y} \neq 0$ Pengembangan karier berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.

$H_1 : P_{x_1,y} = 0$ Pengembangan karier tidak berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara

Uji Hipotesis Kedua

$H_1 : P_{x_2,y} \neq 0$ Disiplin ASN berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.

$H_1 : P_{x_2,y} = 0$ Disiplin ASN tidak berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara

Uji Hipotesis Ketiga

$H_1 : P_{x_1,2,y} \neq 0$ Pengembangan karier dan Disiplin ASN berpengaruh positif dan Signifikan secara simultan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Utara.

$H_1 : P_{x_1,2,y} = 0$ Pengembangan karier dan Disiplin ASN tidak berpengaruh positif dan Signifikan secara simultan terhadap kinerja aparatur sipil negara Dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera

3.7. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak.

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel bebas dan variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak, menurut Sugiono (2005)

Uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorov-Smirnov Jika angka signifikansi yang ditunjukkan dalam tabel lebih kecil dari alpha 5%, maka dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas, sedangkan sebaliknya jika angka signifikansi di dalam tabel lebih besar dari alpha 5% maka data sudah memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005).

Cara lain yang sering digunakan adalah dengan melihat tampilan grafik histogram yang memberikan pola distribusi normal karena meyebar secara merata ke kiri dan kekanan. Atau dapat juga kita lihat dari grafik Normal P-P plot.

Jika Grafik Normal Plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan dengan variabel *independent* lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel *independent* tersebut.

Multikolinearitas adalah kondisi terdapatnya linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Masalah multikolinearitas tidak dijumpai pada regresi sederhana karena dalam regresi sederhana hanya melibatkan satu variabel independen saja.

Pengujian multikolonieritas pada usulan penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolonierisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.

Multikolinieritas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$ dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park atau uji White.

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Atau dapat juga dilakukan dengan membagi semua variabel dengan variabel yang mengalami gangguan heteroskedastisitas

Suatu asumsi penting dari model linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi populasi adalah *homoskedastik* yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (1995).

Salah satu cara yang lain yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan uji *glejser* (glejser test), yaitu dengan menguji hubungan antara absolut residual model (selisih $Y^*_{\text{Observasi}}$ dengan Y^*_{Prediksi}) dengan setiap variabel independennya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Wilayah (Objek) Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara Medan. Pegawai yang bekerja di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara sebagian besar memiliki jenjang pendidikan sarjana (S1) namun ada juga beberapa orang SMU, D3 mupun Magister atu (S2) adapun profil jenjang pendidikan aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Jenjang Pendidikan Pegawai

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMU sederat	6	10,71
2	D3	10	17,86
3	S1	38	67,86
4	S2	2	3,57
	Jumlah	56	100%

Sumber: Dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara 2018.

Pada saat ini jumlah pegawai di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara cukup banyak yang memiliki usia yang sudah tergolong

sudah cukup senior atau cukup tua dan bahkan ada beberapa orang akan segera pensiun.

Adapun profil pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Usia Pegawai

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	23 Tahun – 30 Tahun	8	14,29
2	31 Tahun 40 Tahun	16	28,57
3	41 Tahun – 50 Tahun	21	37,5
4	Diatas 51 Tahun	11	19,64
	Jumlah	8	100 %

Sumber: Dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara 2018

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1. Pengujian Validitas

Validitas menunjuk kepada sejauhmana alat pengukur itu dapat melakukan fungsinya mengukur dengan cermat dan tepat sesuai yang diharapkan. Suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya ia lakukan.(Kuncoro, 2003)

Teknik pengujian validitas dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk mengetahui keeratan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan

cara mengkorelasikan antara skor item pertanyaan terhadap skor total. Menurut Sugiono (2005) bahwa “Jika nilai validitas *Corrected Item Total Correlation* setiap pertanyaan lebih besar dari 0,30 maka butir pertanyaan dianggap sudah valid”, selain itu dapat juga kita lihat dari nilai signifikansi (1-tailed) yang berada dibawah α sebesar 5% maka butir pertanyaan tersebut dianggap sudah valid.

4.2.1.1. Pengujian validitas Instrumen Variabel Pengembangan Karier

Hasil pengujian validitas instrument variabel pengembangan karier dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Pengembangan Karier

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Perencanaan tentang pilihan jabatan yang mungkin saya capai dimasa yang akan datang di instansi ini cukup baik	0,540	0,000	Valid
2	Kesempatan saya untuk menduduki jabatan di instansi ini sangat baik	0,430	0,001	Valid
3	Penugasan yang diberikan kepada saya sangat mendukung untuk kemajuan karier saya di instansi ini	0,642	0,000	Valid
4	Rekrutmen pegawai negeri sipil yang dilakukan di instansi ini cukup baik	0,560	0,000	Valid
5	Rekrutmen tenaga honorer yang dilakukan di instansi ini cukup baik	0,561	0,000	Valid
6	Penempatan yang dilakukan oleh pimpinan	0,561	0,000	Valid

	kami di instansi ini cukup tepat.			
7	Evaluasi selalu dilakukan pimpinan kami dengan objektif.	0,453	0,001	Valid
8	Kami sering mengikuti pelatihan	0,413	0,002	Valid
9	Pelatihan yang kami ikuti selalu sesuai dengan tuntutan pekerjaan kami	0,378	0,004	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel pengembangan karier secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel pengembangan karier yang digunakan adalah valid dan instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

4.2.1.2. Pengujian validitas Instrumen Variabel Disiplin

Hasil pengujian validitas instrument variabel disiplin dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Disiplin

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Saya selalu mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	0,376	0,004	Valid
2	Saya selalu menggunakan waktu saya dengan efisien	0,587	0,000	Valid
3	Saya jarang absen bekerja.	0,594	0,000	Valid

4	Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja saya.	0,687	0,000	Valid
5	Saya tidak pernah pulang sebelum jam pulang kerja tiba.	0,635	0,000	Valid
6	Saya selalu taat terhadap penugasan dari pimpinan saya	0,574	0,000	Valid
7	Saya selalu mengikuti prosedur yang berlaku di kantor ini.	0,447	0,001	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel disiplin secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel disiplin yang digunakan adalah valid dan instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

4.2.1.3. Pengujian validitas Instrument Variabel Kinerja

Hasil pengujian validitas instrument variabel kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Saya selalu memiliki semangat kerja yang tinggi di instansi ini.	0,746	0,000	Valid
2	Saya selalu berusaha menemukan cara kerja yang paling baik dalam bekerja di	0,572	0,000	Valid

	kantor ini.			
3	Tugas-tugas yang diberikan kepada saya selalu saya kerjakan dengan baik	0,525	0,000	Valid
4	Saya selalu taat terhadap jam kerja yang ditetapkan di instansi ini	0,721	0,000	Valid
5	Saya mampu bekerja sama dengan rekan-rekan kerja saya di instansi ini.	0,612	0,000	Valid
6	Saya mampu berja dengan mandiri di instansi ini	0,614	0,000	Valid
7	Saya paham terhadap aturan-aturan yang berlaku di instansi ini.	0,523	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel kinerja secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel kinerja yang digunakan adalah valid dan instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

4.2.2. Pengujian Reliabilitas

Tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dinamakan reliabilitas. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif konstan, maka alat ukur tersebut realibel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrument pengukur yang baik. Suatu kuesioner dikatakan reliabel

atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan atau dianalisis dengan teknik *Cronbach Alfa* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alfa* $>0,60$ (Ghozali, 2005).

Menurut Ghozali (2005), "Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu, yaitu; 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang; 2) *One Shot* atau pengukuran sekali saja".

Sekaran (2000) menyatakan bahwa "*Reliabilities less than 0,60 are considered to be poor those in the 0,7 range, acceptable and those over 0,80 good*". Artinya adalah reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat diterima, dan seterusnya 0,8 keatas dinyatakan baik.

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini seperti pada Tabel 4.4. dibawah ini.

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N Of Items</i>	<i>Keterangan</i>
----------	-------------------------	-------------------	-------------------

1. Variabel Pengembangan Karier	0.686	10	Reliabel
2. Variabel Disiplin	0.725	8	Reliabel
3. Variabel Kinerja	0.736	8	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Dari hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 4.4. diatas maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel karena *Cronbach's Alpha masing-masing* variabel diatas 0,6.

4.3. Hasil Penelitian

4.3.1. Karakteristik Responden

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan penulis adalah dengan menyebarkan angket / daftar pertanyaan kepada 56 responden yang berhubungan dengan tiap-tiap variabel yang diteliti, baik variabel independen yaitu pengembangan karier dan disiplin kerja serta variabel dependen yaitu kinerja. Adapun komposisi daftar pertanyaan adalah 9 daftar pertanyaan tentang variabel pengembangan karier, 7 daftar pertanyaan tentang variabel disiplin, dan 7 daftar pertanyaan tentang kinerja.

4.3.2 Penjelasan Atas Variabel Penelitian

4.3.2.1 Penjelasan Responden Atas Variabel Pengembangan karier

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel pengembangan karier (X_1) adalah seperti pada Tabel dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.5
Penjelasan Responden atas Variabel Pengembangan karier

Sumber: Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Perencanaan tentang pilihan jabatan yang mungkin saya capai dimasa yang akan datang di instansi ini cukup baik	0	0,00	3	5,36	8	14,29	19	33,93	26	46,43
Kesempatan saya untuk menduduki jabatan di instansi ini sangat baik	0	0,00	5	8,93	10	17,86	21	37,50	20	35,71
Penugasan yang diberikan kepada saya sangat mendukung untuk kemajuan karier saya di instansi ini	0	0,00	5	8,93	27	48,21	17	30,36	7	12,50
Rekrutmen pegawai negeri sipil yang dilakukan di instansi ini cukup baik	0	0,00	8	14,29	24	42,86	16	28,57	8	14,29
Rekrutmen tenaga honorer yang dilakukan di instansi ini cukup baik	0	0,00	5	8,93	31	55,36	14	25,00	6	10,71
Penempatan yang dilakukan oleh pimpinan kami di instansi ini cukup tepat.	0	0,00	2	3,57	19	33,93	16	28,57	19	33,93
Evaluasi selalu dilakukan pimpinan kami dengan objektif.	0	0,00	0	0,00	28	50,00	17	30,36	11	19,64
Kami sering mengikuti pelatihan	0	0,00	1	1,79	29	51,79	19	33,93	7	12,50
Pelatihan yang kami ikuti selalu sesuai dengan tuntutan pekerjaan kami	0	0,00	6	10,71	20	35,71	19	33,93	11	19,64

Untuk pertanyaan tentang pengembangan karier, pertanyaan yang paling banyak dipilih responden adalah pilihan kurang setuju walaupun memang cukup banyak juga yang menjawab setuju, namun kenyataan ini menunjukkan bahwa pengembangan karier di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Utara belum dapat dilaksanakan dengan baik, dan aparatur sipil negara di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Utara juga merasakan bahwa kariernya tidak dapat berjalan dengan mulus, dimana banyak hal yang mengakibatkan peningkatan karier pegawai bisa terhalang.

4.3.2.2. Penjelasan Responden Atas Variabel Disiplin

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel disiplin aparatur sipil negara (X_2) adalah seperti pada Tabel 4.6 dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.6.
Penjelasan Responden atas Variabel disiplin

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Saya selalu mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	0	0,00	5	8,93	11	19,64	29	51,79	11	19,64
Saya selalu menggunakan waktu saya dengan efisien	0	0,00	6	10,71	14	25,00	27	48,21	9	16,07
Saya jarang absen bekerja.	0	0,00	7	12,50	11	19,64	27	48,21	11	19,64
Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja saya.	0	0,00	6	10,71	18	32,14	25	44,64	7	12,50
Saya tidak pernah pulang sebelum jam pulang kerja tiba.	0	0,00	5	8,93	16	28,57	27	48,21	8	14,29
Saya selalu taat terhadap penugasan dari pimpinan saya	0	0,00	4	7,14	17	30,36	24	42,86	11	19,64

Saya selalu mengikuti prosedur yang berlaku di kantor ini.	0	0,00	4	7,14	13	23,21	23	41,07	16	28,57
--	---	------	---	------	----	-------	----	-------	----	-------

Sumber: Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Untuk pertanyaan tentang disiplin aparatur sipil negara pilihan jawaban setuju adalah pilihan jawaban yang paling banyak dipilih oleh responden, hal ini menunjukkan bahwa aparatur sipil negara yang bekerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Utara mampu mengikuti peraturan yang berlaku mulai dari melaksanakan pekerjaan dengan waktu yang tepat sampai pada menaati seluruh tugas yang diberikan.

4.3.2.3. Penjelasan Responden Atas Variabel Kinerja aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan variabel kinerja aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara (Y) adalah seperti pada Tabel dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.7

Penjelasan Responden atas Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Saya selalu memiliki semangat kerja yang tinggi di instansi ini.	0	0,00	0	0,00	20	35,71	23	41,07	13	23,21
Saya selalu berusaha menemukan cara kerja yang paling baik dalam bekerja di kantor ini.	0	0,00	0	0,00	17	30,36	33	58,93	6	10,71
Tugas-tugas yang diberikan kepada	0	0,00	1	1,79	15	26,79	31	55,36	9	16,07

saya selalu saya kerjakan dengan baik										
Saya selalu taat terhadap jam kerja yang ditetapkan di instansi ini	0	0,00	1	1,79	20	35,71	27	48,21	8	14,29
Saya mampu bekerja sama dengan rekan-rekan kerja saya di instansi ini.	0	0,00	0	0,00	22	39,29	26	46,43	8	14,29
Saya mampu berja dengan mandiri di instansi ini	0	0,00	0	0,00	25	44,64	26	46,43	5	8,93
Saya paham terhadap aturan-aturan yang berlaku di instansi ini.	0	0,00	1	1,79	20	35,71	20	35,71	15	26,79

Sumber: Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa pilihan jawaban yang paling banyak dipilih oleh responden adalah pilihan setuju yang berarti aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara cukup banyak yang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, namun pilihan kurang setuju juga cukup banyak dipilih oleh responden sehingga memberikan arti bahwa ada banyak pegawai yang sudah melakukan segala pekerjaannya namun belum maksimal artinya masih dapat ditingkatkan dikemudian hari.

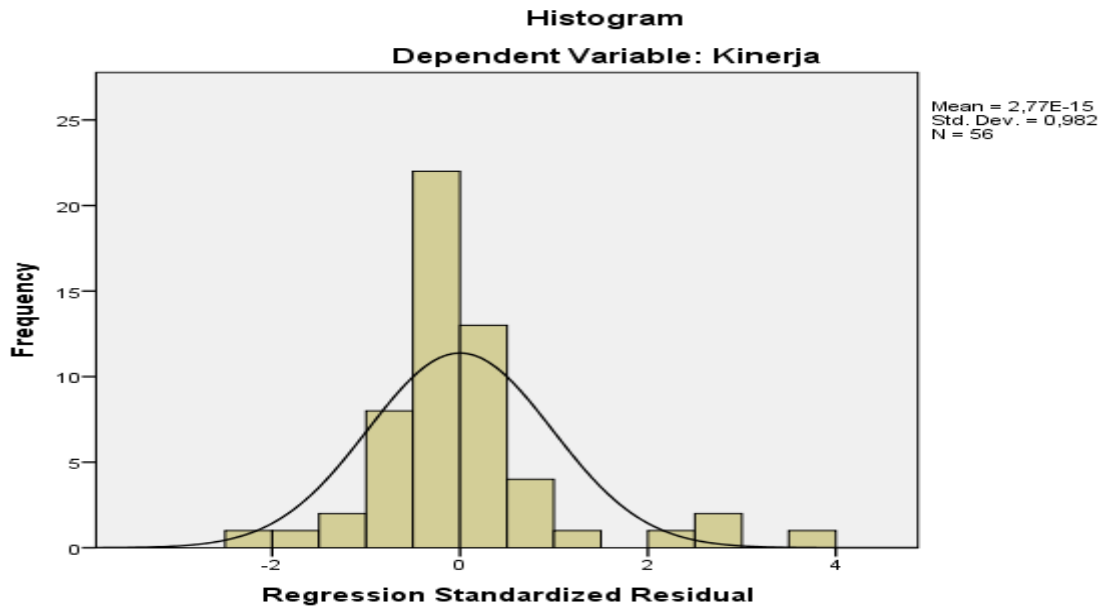
4.4. Pembahasan

4.4.1. Uji Asumsi Klasik

4.4.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat tampilan grafik Histogram dan Grafik P-P Plot, tampilan grafik histogram disajikan pada gambar 4.1 di bawah ini dimana grafik ini memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan.

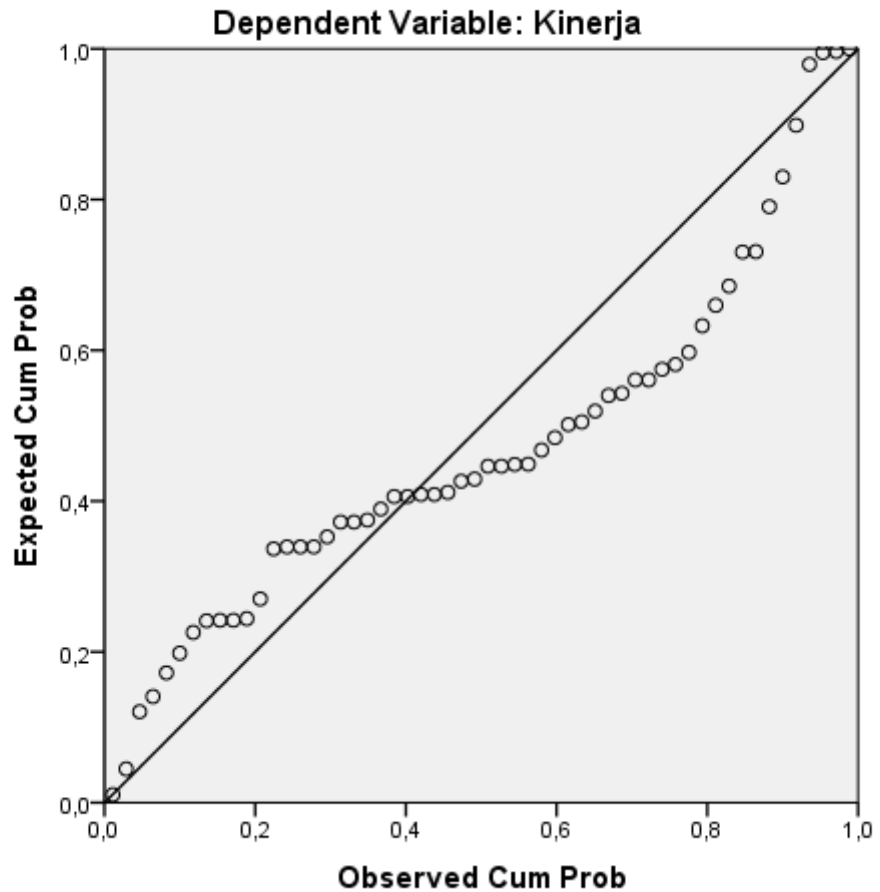
Gambar 4.1: Uji Normal



Sumber: Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Gambar 4.2: Uji Normal P-P Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Pada gambar 4.2 grafik P-P Plot diatas ini terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dari grafik ini dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.3.1.2. Uji Multikolonierisitas

Pengujian multikolonierisitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolonierisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan

adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolonierisitas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

Berdasarkan Tabel 4.8 di bawah ini terlihat nilai VIF untuk variabel pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara berada dibawah 10 selain itu nilai *tolerance* untuk variabel pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara juga berada di bawah 0,10. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak saling berkolerasi atau tidak ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Hasil pengujian terlihat pada Tabel 4.8 di bawah ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Multikolonierisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	,127	1,996			
PengembanganKarier	,531	,058	,650	,854	1,171
Disiplin	,334	,061	,391	,854	1,171

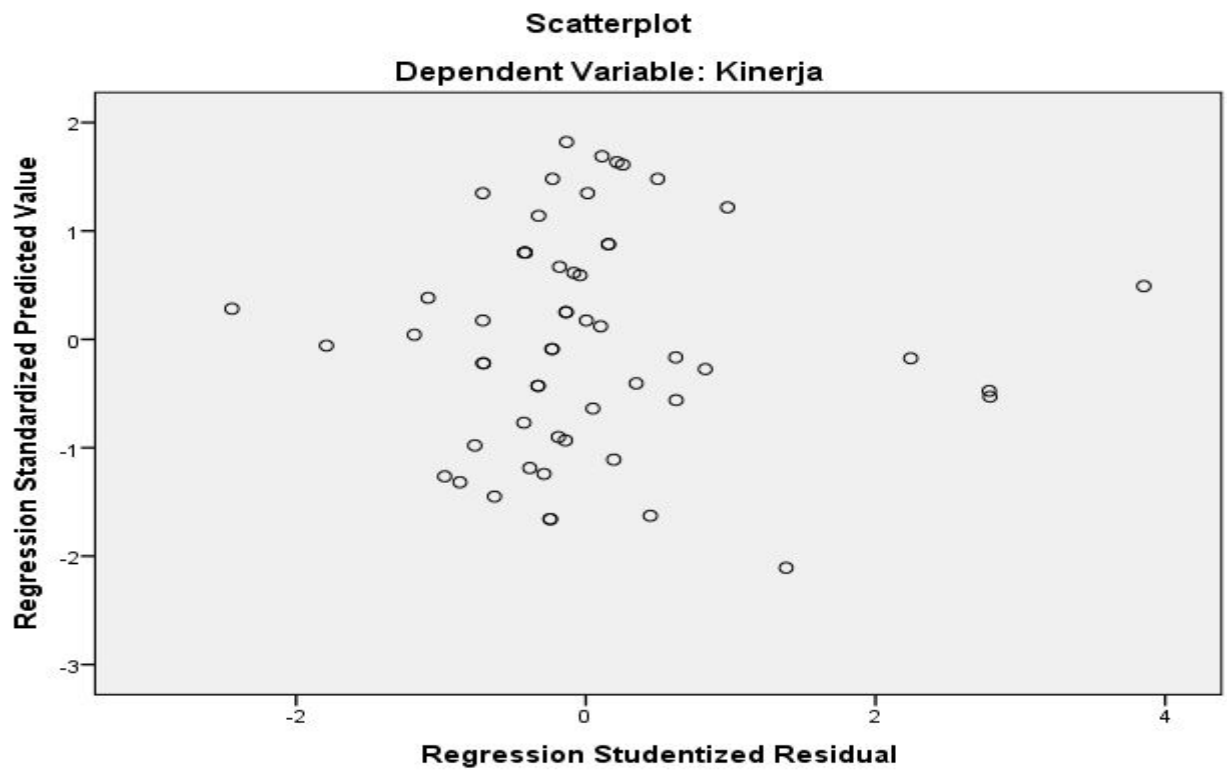
Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (data diolah)

4.3.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan gambar *scatterplot*, apabila titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan model regresi terhindar dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian terlihat pada Gambar 4.3 dibawah ini :

Gambar: 4.3

Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (data diolah)

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas dari hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat unsur heteroskedastisitas.

4.3.2. Analisa Deskriptif Data Penelitian

Data yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan nilai tertinggi (*maximum*), nilai terendah (*minimum*), rata-rata (*mean*) dan standar deviasi dari setiap variabel yang diteliti untuk hipotesis, baik itu variabel bebas yaitu pengembangan karier, disiplin aparatur sipil negara, kinerja aparatur sipil

negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara. Hasil analisis deskriptif dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9
Analisis Deskripsi Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PengembanganKarier	56	25	40	33,30	3,552
Disiplin	56	17	32	26,20	3,387
Kinerja	56	22	33	26,55	2,898
Valid N (listwise)	56				

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Dari Tabel 4.9 di atas terlihat bahwa rata-rata variabel X_1 (pengembangan karier) sebesar 33,30 nilai tertinggi sebesar 40 dan nilai terendah sebesar 25, sedangkan nilai standar deviasi sebesar 3,552. Rata-rata variabel X_2 (disiplin aparatur sipil negara) sebesar 26,20 nilai tertinggi sebesar 32 dan nilai terendah sebesar 25 sedangkan standar deviasinya sebesar 3,387. Rata-rata variabel Y (kinerja aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara) sebesar 26,55 nilai tertinggi sebesar 33 dan nilai terendah sebesar 22 sedangkan standar deviasinya sebesar 2,898.

4.3.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu variasi variabel bebas yaitu pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara dalam menerangkan variasi variabel terikatnya yaitu kinerja dinas kelautan dan

perikanan Provinsi Sumatera Utara. Nilai koefisien determinasi R^2 dapat dilihat dalam Tabel 4.10 dibawah ini :

Tabel 4.10
Koefisien Determinan (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,877 ^a	,770	,761	1,417	2,403

a. Predictors: (Constant), Disiplin, PengembanganKarier

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (data diolah)

Nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0.761 atau 76,1% yang menunjukkan kemampuan variabel pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara secara dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara adalah sebesar 76,1%, sedangkan sisanya sebesar 23,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model seperti lingkungan kerja, masalah politik, kepemimpinan dan lain-lain.

4.3.4. Uji Serempak (Uji F)

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan Tabel 4.8 di bawah ini dapat diketahui bahwa $F_{hitung} = 88,505$ dan $F_{tabel} = 3,17$ dalam hal ini F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikan adalah 0.00 lebih kecil dari nilai alpha 0.05, sehingga keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima. Diterimanya hipotesis alternatif

menunjukkan variabel bebas pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat yaitu kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara maka dalam hal ini variabel pengembangan karier dan disiplin aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 4.11
Uji Serempak (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	355,420	2	177,710	88,505	,000 ^b
	Residual	106,419	53	2,008		
	Total	461,839	55			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, PengembanganKarier
Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (data diolah)

4.3.5. Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel pengembangan karier dan pengarah disiplin aparatur sipil negara terhadap kinerja aparatur sipil negara di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara secara parsial dilakukan uji t. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah :

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak atau H_1 diterima

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai konstanta adalah sebesar 0,127 dan nilai koefisien masing-masing variabel adalah $X_1 = 0.531$, dan $X_2 = 0,334$. Maka model regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,127 + 0.531 X_1 + 0,334 X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja

X_1 = Pengembangan karier

X_2 = Disiplin

Tabel 4.12
Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,127	1,996		,064	,949		
PengembanganKarier	,531	,058	,650	9,115	,000	,854	1,171
Disiplin	,334	,061	,391	5,475	,000	,854	1,171

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (data diolah)

Dari Tabel 4.12 di atas ini diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karier (9,115) lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} (2,92) atau nilai sig (0,000) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel pengembangan karier. Dengan demikian maka secara parsial variabel pengembangan karier berpengaruh secara positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh secara positif dan signifikan tersebut menunjukkan bahwa perbaikan terhadap pengembangan karier pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara akan mengakibatkan peningkatan kinerja yang signifikan, selain itu pengembangan karier yang buruk akan secara signifikan mempengaruhi atau secara signifikan menurunkan kinerja pegawai pada dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara.

2. Nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin aparatur sipil negara (5,475) lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} (2,92) atau nilai sig (0,000) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel disiplin aparatur sipil negara .

Berdasarkan hasil pengolahan diatas untuk variabel disiplin kerja H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian maka secara parsial variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara, yang memiliki arti jika disiplin meningkat maka akan meningkatkan kinerja secara signifikan, sehingga peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara, dan hal ini juga memberikan arti bahwa penurunan disiplin pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara juga akan menurunkan kinerja secara signifikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara yang ditandai dengan nilai t_{hitung} pengembangan karier yang lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} dan juga nilai sig yang lebih kecil dari alpha.
2. Secara parsial variabel disiplin pegawai di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} yang lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} atau nilai sig lebih kecil dari alpha.
3. Secara simultan variabel pengembangan karier dan disiplin pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara, dimana nilai

F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikan adalah lebih kecil dari nilai alpha.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas maka dibuat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara disarankan untuk memperbaiki jenjang kareir para aparatur sipil negara.
2. Disarankan kepada pimpinan dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara agar menjadikan kinerja pegawai sebagai dasar dalam melakukan promosi jabatan.
3. Pimpinan dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara juga perlu meningkatkan disiplin aparatur sipil negara dengan memberlakukan sistem imbalan (*reward*) dan hukuman (*funishmen*) yang benar dan tepat, sehingga tiap aparatur sipil negara berusaha menjauhi sanksi atau hukuman dengan cara mendisiplinkan diri disaat bekerja dan juga berusaha lebih baik untuk mendapatkan imbalan di dinas kelautan dan perikanan Provinsi Sumatera Utara
4. Bagi peneliti selanjutnya yang meneliti tentang kinerja aparatur sipil negara perlu menambahkan beberapa variabel yang mungkin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja misalnya renumirasi yang diterimah aparatur sipil negara, kepemimpinan,

motivasi kerja, tingkat pendidikan dan juga variabel-variabel yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainswort, Murray, Neville Smith, and Anne Millership. 2002. *Managing Performance Managing People: Understanding and Improving Team Performance*. Printed in Australia by Griffin Press.
- Alice Shibia Rupia, at all. 2012. *Perception of Civil Servants towards Promotion on Merit*. American International Journal of Contemporary Research Vol. 2 No. 9
- Bernardin, H. John and Russel, Joice.E.A., 2013. *Human Resource Management*. Sixth edition New York: McGraw Hill.
- Bernardin, Jhon. (2007) *Human Resource Management*, Irwin Profesional Pub, New York.
- Berry, William E (1994), *Management accountants' strategic asset: The human resource*. Management Accounting 75.7 : 56.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko. T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dari Kunci Keberhasilan*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Keban, Yeremias. T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta. Gava Media.
- Kuncoro, Mudraja. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.
- Mathis, Robert I, Jackson John H, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, R.L & Jackson, J.H. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- M.Kusman. 1989, *Managerial FIT And The Meaning Of Working, A Comperative Study Between Cooperatives and Non-Cooperatives Manager; and a cross Cultural Study Between Indonesian and Non-Indonesian Managers*. Rijksuniversiteit Gent – Belgie. School Voor Management
- Nazir, Mohammad. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Nasir, Moh, 2005, *Metode Penelitian*, Cetakan Keenam, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Palan, R, 2007, *Competency Management*, Penerjemah Octa Melia Jalal, Jakarta, PPM
- Robbins, P. Stephen (2005). *Organizational Behavior; Eleventh Edition*. Pearson Education.Inc., Upper Saddle, River. New Jersey
- Robins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks, Jakarta.
- Robbins, Stephen.P 2001. *Organizational Behavior. 9th Edition*. Prentice-Hall. International Edition.
- Sugiyono. (2005) *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABET.
- Sugiyono. 2007. “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*”. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Umar, Sekaran. 2000. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi Keempat. Penerjemah:Kwan Men Yon. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Zeitham, Valerie A dan Leonard L.Berry. 1990. *Delivery Quality Service, Balancing Costumer Perception and Expectation*. New York: The Free Press.
- Zwell, Michael. (2000), *Creating a Culture of Competence*, Wiley; 1st edition.

Jurnal

- Armenia Androniceanu. 2012. *Civil Servants Career Development in the Romanian Central Public Administration*. Administration And Public Management
- Buhler, Patricia. 2007. *Alpha Teach Yourself, Management Skills*. Jakarta: Prenada Media Group
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- John P. Burns. 2007. *Civil Service Reform in China*. Journal on Budgeting. Volume 7 – No. 1
- Muhammad Tariq Khan, Naseer Ahmed Khan. 2011. *Role of labor unions*

beneficial for employer. Far East Journal of Psychology and Business Vol. 4 No. 3

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

P. Zvavahera. 2013. *An evaluation of the effectiveness of performance management systems on service delivery in the Zimbabwean civil service.* Journal of Management and Marketing Research

Tiraieyar, N. (2009), *The Importance of Culture Competency for Agricultural Extension workers in Malaysia*, The Journal of International research Vol. 2, No. 8, P.411-421.

KUESIONER PENELITIAN**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Umur :Tahun
2. Jenis Kelamin : Pria Wanita
3. Pendidikan : SMA S1
D3 S2

1. Mohon di pilih salah satu kolom yang paling tepat dengan member tanda (√) dijawaban yang menurut bapak/Ibu/Saudara/i
2. Keterangan : SS = Sangat Setuju, S = Setuju, KS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju.

Pengembangan karier (X1)

No	Daftar Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Perencanaan tentang pilihan jabatan yang mungkin saya capai dimasa yang akan datang di instansi ini cukup baik					
2	Kesempatan saya untuk menduduki jabatan di instansi ini sangat baik					
3	Penugasan yang diberikan kepada saya sangat mendukung untuk kemajuan karier saya di instansi ini					
4	Rekrutmen pegawai negeri sipil yang dilakukan di instansi ini cukup baik					
5	Rekrutmen tenaga honorer yang dilakukan di instansi ini cukup baik					
6	Penempatan yang dilakukan oleh pimpinan kami di instansi ini cukup tepat.					

7	Evaluasi selalu dilakukan pimpinan kami dengan objektif.					
8	Kami sering mengikuti pelatihan					
9	Pelatihan yang kami ikuti selalu sesuai dengan tuntutan pekerjaan kami					

Disiplin Kerja (X2)

No	Daftar Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
2	Saya selalu menggunakan waktu saya dengan efisien					
3	Saya jarang absen bekerja.					
4	Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja saya.					
5	Saya tidak pernah pulang sebelum jam pulang kerja tiba.					
6	Saya selalu taat terhadap penugasan dari pimpinan saya					
7	Saya selalu mengikuti prosedur yang berlaku di kantor ini.					

Kinerja (Y)

No	Daftar Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu memiliki semangat kerja yang tinggi di instansi ini.					
2	Saya selalu berusaha menemukan cara kerja yang paling baik dalam bekerja di kantor ini.					
3	Tugas-tugas yang diberikan kepada saya selalu saya kerjakan dengan baik					
4	Saya selalu taat terhadap jam kerja yang ditetapkan di instansi ini					

5	Saya mampu bekerja sama dengan rekan-rekan kerja saya di instansi ini.					
6	Saya mampu berja dengan mandiri di instansi ini					
7	Saya paham terhadap aturan-aturan yang berlaku di instansi ini.					

Lampiran 2. Hasil Uji Statistik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PengembanganKarier	56	25	40	33,30	3,552
Disiplin	56	17	32	26,20	3,387
Kinerja	56	22	33	26,55	2,898
Valid N (listwise)	56				

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,877 ^a	,770	,761	1,417	2,403

a. Predictors: (Constant), Disiplin, PengembanganKarier

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	355,420	2	177,710	88,505	,000 ^b
	Residual	106,419	53	2,008		
	Total	461,839	55			

a. Dependent Variable: Kinerja

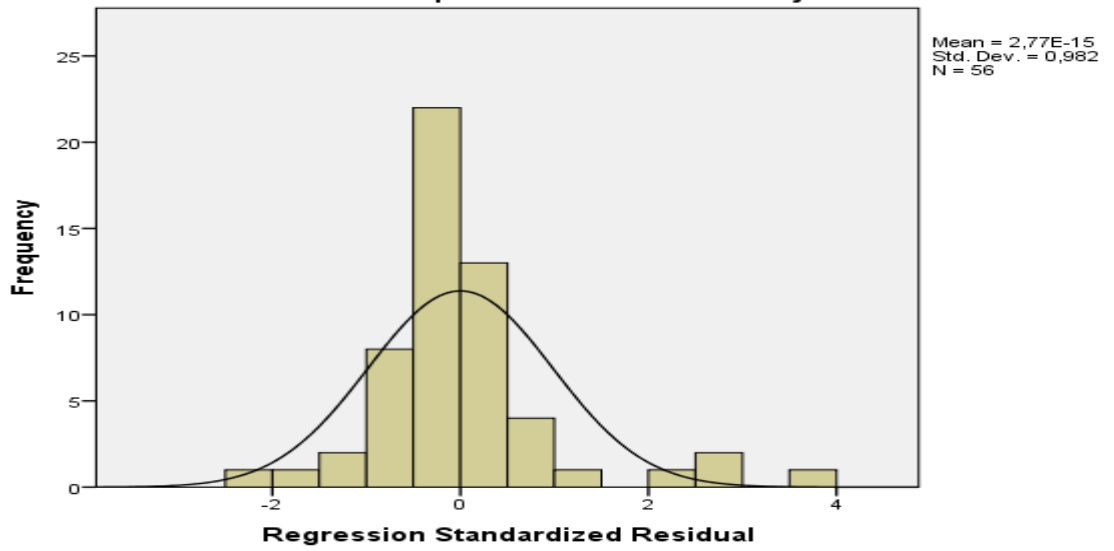
b. Predictors: (Constant), Disiplin, PengembanganKarier

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,127	1,996		,064	,949		
	PengembanganKarier	,531	,058	,650	9,115	,000	,854	
	Disiplin	,334	,061	,391	5,475	,000	,854	

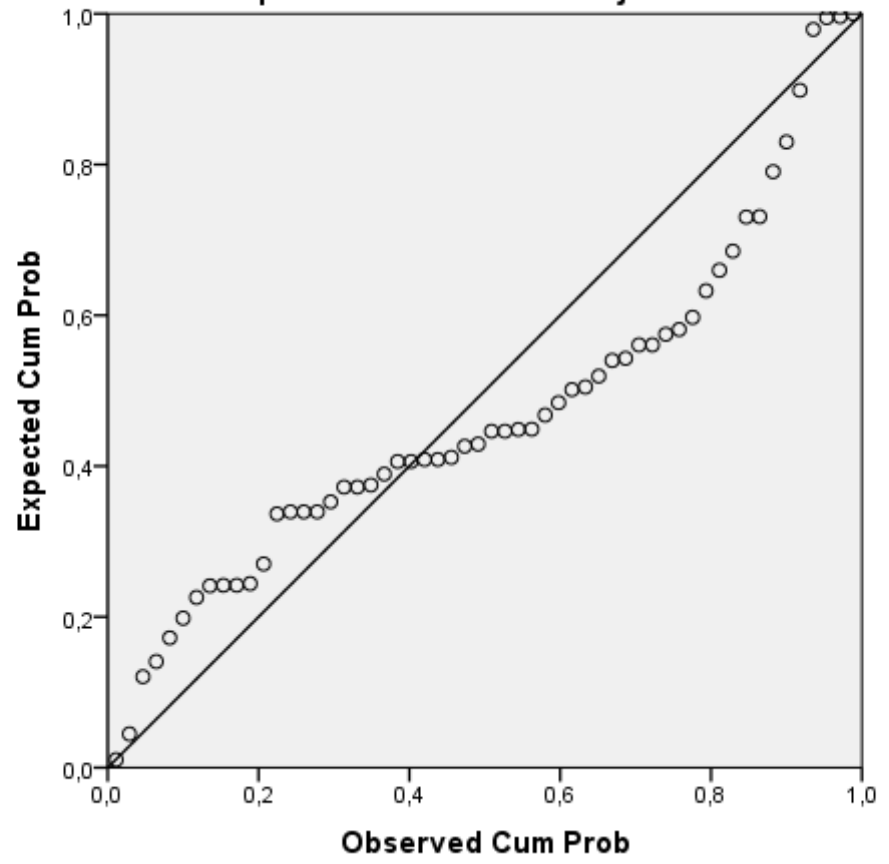
a. Dependent Variable: Kinerja

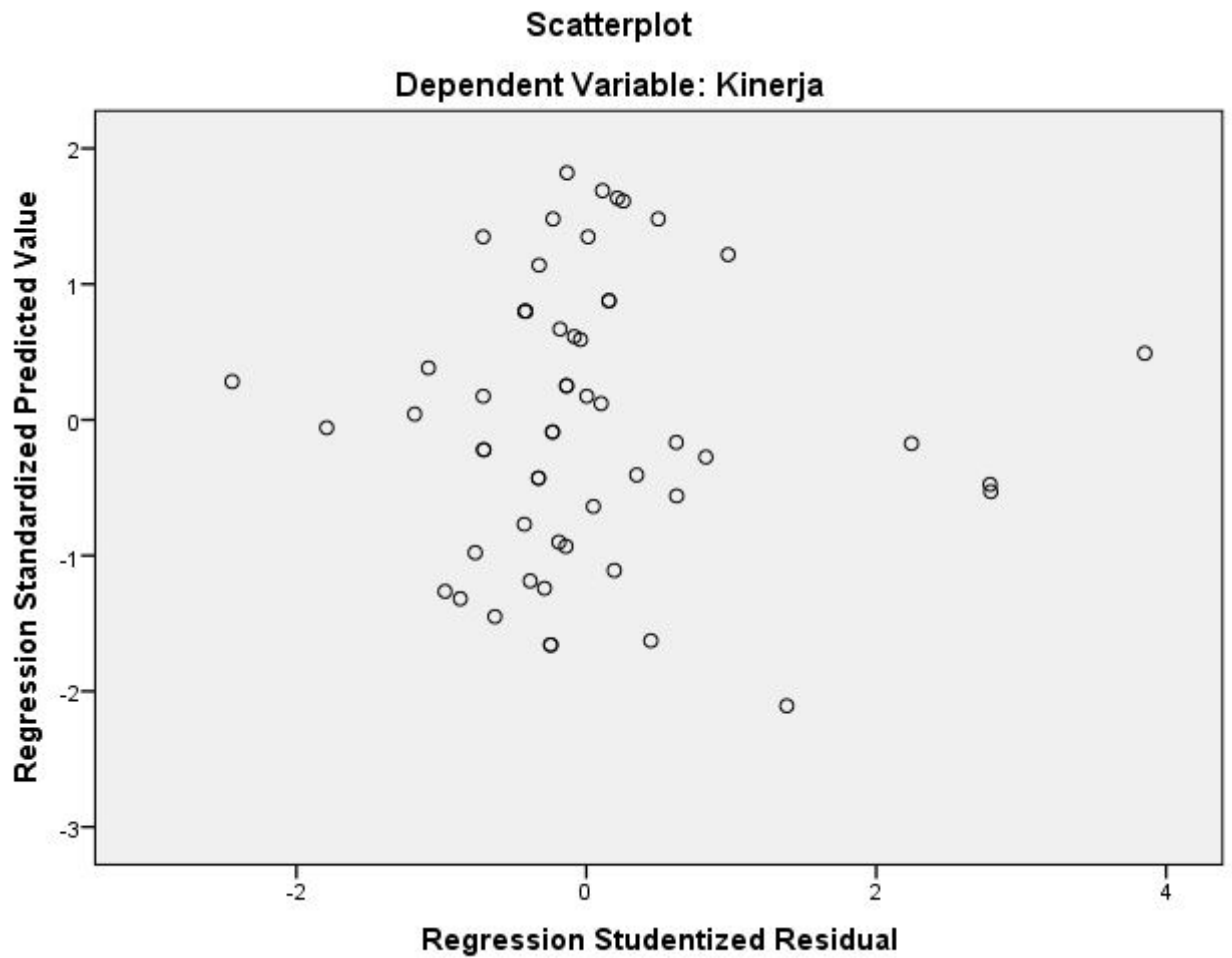
Histogram
Dependent Variable: Kinerja



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja





Uji Validitas Pengembangan karier

Correlations

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	ttl
p1 Pearson Correlation	1	,451**	,183	,176	,090	,176	,061	,107	,188	,540**
Sig. (2-tailed)		,000	,177	,194	,511	,194	,653	,431	,166	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p2 Pearson Correlation	,451**	1	,299*	,209	-,048	,209	-,219	,000	-,268*	,430**
Sig. (2-tailed)	,000		,025	,122	,727	,122	,105	1,000	,046	,001
N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p3 Pearson Correlation	,183	,299*	1	,501**	,445**	,045	-,003	,034	,136	,642**

	Sig. (2-tailed)	,177	,025		,000	,001	,744	,983	,803	,318	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p4	Pearson Correlation	,176	,209	,501**	1	,374**	,147	-,222	,035	,022	,560**
	Sig. (2-tailed)	,194	,122	,000		,004	,280	,101	,799	,875	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p5	Pearson Correlation	,090	-,048	,445**	,374**	1	,037	,185	,093	,218	,561**
	Sig. (2-tailed)	,511	,727	,001	,004		,784	,172	,496	,106	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p6	Pearson Correlation	,176	,209	,045	,147	,037	1	,471	,401	,183	,561**
	Sig. (2-tailed)	,194	,122	,744	,280	,784		,604	,460	,177	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p7	Pearson Correlation	-,061	-,219	-,003	-,222	,185	,071	1	,432	,44*	,453**
	Sig. (2-tailed)	,653	,105	,983	,101	,172	,604		,001	,001	,001
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p8	Pearson Correlation	-,107	,000	,034	,035	,093	-,101	,432**	1	,481**	,413**
	Sig. (2-tailed)	,431	1,000	,803	,799	,496	,460	,001		,000	,002
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
p9	Pearson Correlation	-,188	-,268*	,136	,022	,218	-,183	,441**	,481**	1	,378**
	Sig. (2-tailed)	,166	,046	,318	,875	,106	,177	,001	,000		,004
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
ttl	Pearson Correlation	,440**	,430**	,642**	,560**	,561**	,361**	,353**	,413**	,378**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,000	,000	,006	,008	,002	,004	
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Disiplin

Correlations

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	ttl
p1 Pearson Correlation	1	,462**	,220	,022	,020	-,037	-,210	,376**
Sig. (2-tailed)		,000	,104	,870	,883	,786	,120	,004
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p2 Pearson Correlation	,462**	1	,561**	,271*	-,012	,043	-,058	,587**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,043	,932	,756	,669	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p3 Pearson Correlation	,220	,561**	1	,402**	,059	,127	-,093	,594**
Sig. (2-tailed)	,104	,000		,002	,664	,352	,494	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p4 Pearson Correlation	,022	,271*	,402**	1	,453**	,306*	,237	,687**
Sig. (2-tailed)	,870	,043	,002		,000	,022	,079	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p5 Pearson Correlation	,020	-,012	,059	,453**	1	,470**	,518**	,635**
Sig. (2-tailed)	,883	,932	,664	,000		,000	,000	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p6 Pearson Correlation	-,037	,043	,127	,306*	,470**	1	,347**	,574**
Sig. (2-tailed)	,786	,756	,352	,022	,000		,009	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p7 Pearson Correlation	-,210	-,058	-,093	,237	,518**	,347**	1	,447**
Sig. (2-tailed)	,120	,669	,494	,079	,000	,009		,001
N	56	56	56	56	56	56	56	56
ttl Pearson Correlation	,376**	,587**	,594**	,687**	,635**	,574**	,447**	1
Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
N	56	56	56	56	56	56	56	56

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Kinerja

Correlations

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	ttl
p1 Pearson Correlation	1	,604**	,272*	,603**	,317*	,240	,032	,746**
Sig. (2-tailed)		,000	,042	,000	,017	,075	,814	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p2 Pearson Correlation	,604**	1	,187	,380**	,351**	,095	-,155	,572**
Sig. (2-tailed)	,000		,167	,004	,008	,487	,253	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p3 Pearson Correlation	,272*	,187	1	,253	,075	,248	,125	,525**
Sig. (2-tailed)	,042	,167		,060	,583	,065	,359	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p4 Pearson Correlation	,603**	,380**	,253	1	,455**	,392**	-,083	,721**
Sig. (2-tailed)	,000	,004	,060		,000	,003	,541	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p5 Pearson Correlation	,317*	,351**	,075	,455**	1	,366**	,008	,612**
Sig. (2-tailed)	,017	,008	,583	,000		,006	,954	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p6 Pearson Correlation	,240	,095	,248	,392**	,366**	1	,220	,614**
Sig. (2-tailed)	,075	,487	,065	,003	,006		,103	,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
p7 Pearson Correlation	,032	-,155	,125	-,083	,308	,520	1	,523*
Sig. (2-tailed)	,814	,253	,359	,541	,954	,103		,000
N	56	56	56	56	56	56	56	56
ttl Pearson Correlation	,746**	,572**	,525**	,721**	,612**	,614**	,323*	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,015	
N	56	56	56	56	56	56	56	56

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji reliabilitas Pengembangan Karier

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,686	10

Hasil Uji reliabilitas Disiplin

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	8

Hasil Uji reliabilitas Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	8

