

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mengembangkan maupun mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Kesuksesan karir membawa arti yang berbeda untuk masing-masing individu karyawan menurut Meriam dalam Ni Putu Dianita Andriyani (2017). Sumber daya manusia sebagai faktor dalam menjalankan kegiatan organisasi di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maupun target yang ingin di capai. Organisasi yang memiliki nilai baik dan tanggapan mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya, oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat di butuhkan. Salah satu fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah melakukan pengembangan karir untuk mencapai kepuasan kerja karyawan hasil yang maksimal.

Pengembangan karir adalah kegiatan yang dilakukan pegawai dalam merencanakan karir di masa depan mereka dalam organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara baik dan mendapatkan pengembangan karir. Menurut Marwansyah dalam Irene Marpauang (2018) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Pengembangan karir bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan, manfaat bagi karyawan diantaranya; Mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilan, mengetahui jalur pengembangan karir karyawan dalam organisasi, mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karirnya. Selain bermanfaat bagi karyawan pengembangan karir juga bermanfaat bagi perusahaan diantaranya; Mengendalikan tingkat keluar masuk pegawai (*turn over rate*), membantu terlaksananya program kaderasi, mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja, dan mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif sehingga dapat diambil tindakan segera. Begitu pula pada PT Pos Indonesia Medan 20900 yang memberikan pengembangan karir pada karyawannya. Program pengembangan karir yang direncanakan oleh perusahaan bisa diselenggarakan oleh departemen sumber daya manusia.

Karir dapat didefinisikan sebagai masa depan pegawai di dalam melakukan pekerjaan dengan adanya program pengembangan karir dapat lebih meningkatkan prestasi dan

memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Dapat dikatakan hal tersebut terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada dalam perusahaan sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan untuk pengembangan karir pegawai.

Disiplin kerja salah satu prinsip yang harus di diterapkan di dalam diri pegawai, kesadaran pegawai diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dengan jelas. Peraturan yang harus diterapkan karena di perlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik dalam bekerja di perusahaan. Didalam organisai iu sendiri harus membuat peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan berlaku bagi semua pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut.

Alat ukur dalam pengembangan karir salah satunya adalah tingkat disiplin karyawan tersebut bekerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal. Perlu disadari bahwa pentingnya disiplin dan betapa besarnya pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan terutama pada pengembangan karir, karena disiplinlah yang mengatur setiap kegiatan dan tingkah laku manusia dalam berorganisasi. Disiplin kerja dapat di lihat dari sesuatu yang besar manfaatnya bagi kepentingan karir pegawai, bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil optimal. Salah satu disiplin kerja terlihat dari daftar kehadiran pegawai. Berikut persentase kehadiran pegawai diperlihatkan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1

Persentase Kehadiran Pegawai Tahun 2020

Bagian	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	sept	okt	Nov	Des
Distribusi dan Transportasi	15%	10%	5%	-	5%	-	-	5%	-	-	-	10%
Delivery Center	-	-	5%	-	5%	-	5%	10%	-	5%	-	5%
Proses Paket pos	-	5%	-	5%	5%	-	-	10%	-	-	5%	5%
Sentra Pengolahan	5%	-	5%	-	-	5%	-	5%	5%	-	-	5%
Antaran di SPP	-	-	5%	-	5%	-	-	5%	-	-	-	5%

Sumber : PT. Pos indonesia Medan 20900

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa terjadi setiap bulanya ketidakhadiran pegawai, jadi dapat disimpulkan disiplin kerja belum optimal. Untuk lebih mengefektifkan peraturan yang telah dikeluarkan dalam rangka menegakkan disiplin perlu adanya aturan tentang disiplin pegawai. Disamping itu perlu ada contoh teladan dari seorang pimpinan, sebab pimpinan merupakan panutan dari bawahannya. Pimpinan harus mampu menggerakkan dan mengarahkan pegawai karena pimpinan bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kegagalan pegawai.

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi dicapainya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Hasibuan dalam Rima Dwining (2018). karyawan yang mematuhi peraturan yang ditetapkan organisasi dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan terciptanya suasana perusahaan lebih kondusif dan berdampak positif pada aktivitas perusahaan atau organisasi. Setiap perusahaan menginginkan setiap karyawan perusahaan dapat mematuhi peraturan yang telah di buat oleh perusahaan.

Salah satu persoalan penting dalam disiplin kerja adalah mematuhi setiap peraturan yang berlaku didalam melakukan pekerjaan. Terbentuknya disiplin kerja manakalah instansi maupun organisasi memberikan peraturan yang jelas dan sanksi yang tegas didalamnya termasuk pengalaman kerja dalam pengembangan karir pegawai. Pimpinan dan bawahan mempunyai peran penting dalam membentuk disiplin kerja dengan terbentuknya disiplin kerja dengan baik, pengalaman kerja dapat juga menjadi faktor pendukung dalam pengembangan karir untuk karyawan bekerja dengan baik sesuai bidangnya. Adapun faktor -

faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja antara lain waktu, jenis tugas, penerapan, hasil dan frekuensi.

Setiap pengalaman kerja yang diperoleh seseorang akan membantunya dalam memberikan keterampilan dan pengetahuan khusus yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditekuninya. Seseorang yang melakukan jenis pekerjaan secara berulang-ulang dalam jangka waktu yang cukup lama akan menjadikan dirinya cukup terampil dalam mengerjakan pekerjaan tersebut, dengan demikian pengalaman kerja seseorang akan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan, dengan pengalaman kerja yang memadai dan menguasai keahlian tertentu akan sangat berperan terhadap pengembangan karir. Maka dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor yang cukup penting dalam sebuah pekerjaan, terutama pekerjaan yang membutuhkan keahlian, kecakapan, dan inisiatif dalam berkreasi,

Pengalaman kerja seorang individu dapat dikatakan penting karena pengalaman kerja merupakan nilai tambah bagi seorang pegawai bisa menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta bisa berkomunikasi dengan tepat terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga kinerja, dan menghasilkan pegawai yang kondusif didalam keahliannya. Menurut Martoyo dalam G.F Kasager (2017) pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang. Individu yang memiliki pengalaman yang sedikit dalam bekerja kemungkinan kecil akan mengalami kesalahan, hal ini karena banyak yang bisa dipelajari dari masa jabatan yang telah dilalui, dibandingkan dengan individu yang sudah memiliki banyak pengalaman kerja.

Pengalaman kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sebab melalui adanya pengalaman kerja tersebut akan menciptakan tingkat kerja karyawan yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan, sebaliknya jika tingkat kerja karyawan menurun akan menghambat perusahaan

tersebut dalam mencapai tujuannya. Setiap perusahaan selalu menginginkan keberhasilan dari setiap karyawannya meningkat untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan fasilitas yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja yang baik. Selain itu suatu pengalaman kerja yang sudah di miliki karyawan dapat memberikan hubungan yang besar dalam mencapai tingkat kerja yang baik di dalam melakukan pekerjaan.

Perusahaan yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan usahanya dan mempertahankan perusahaannya dan menghasilkan laba, maka disiplin kerja dan pengalaman kerja karyawan sangat penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Keberhasilan suatu perusahaan tercermin dari hasil kerja masing-masing individu dalam perusahaan, hasil kerja tersebut akan berpengaruh pada organisasi secara keseluruhan. Dengan semakin meningkatnya disiplin kerja dan pengalaman kerja karyawan diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan pada perusahaan tersebut.

Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin dengan disiplin kerja dan pengalaman kerja dapat memberi pengembangan karir. Kinerja yang baik dapat diwujudkan dengan mengurangi kesalahan kerja dan bekerja dengan mencapai target. Pimpinan dalam organisasi sebagai pihak yang memberikan pengembangan karir pegawai harus memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dan tepat. Perusahaan berperan dalam menyediakan fasilitas pengembangan kompetensi dan karir pegawai sesuai prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia seperti persyaratan pekerjaan, jenjang dan jalur karir, pengembangan kompetensi pegawai, pengolahan kinerja pegawai, konseling pengembangan pegawai, evaluasi dan sistem informasi manajemen.

PT Pos Indonesia salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di beberapa bidang seperti jasa kurir, logistik, dan transaksi keuangan khususnya pengiriman surat, untuk memenuhi kebutuhan maupun keperluan masyarakat yang membutuhkan jasa tersebut. Pada perusahaan besar PT Pos Indonesia (Persero) Medan 20900 tentu ruang lingkup dan aktivitas perusahaan sangat luas dan kompleks, karena jumlah karyawan dan volume kegiatan semakin lama semakin besar. Karyawan tentunya akan memberikan pelayanan yang memuaskan. Sirkulasi pengiriman surat yang padat ditambah beberapa pelayanan yang lain memberikan tekanan tersendiri bagi karyawan maka karyawan harus bekerja dengan semaksimal mungkin belum lagi jika ada komplain dari masyarakat pengguna jasa PT Pos Indonesia Medan 20900. Namun di dalam mewujudkan pelayanan yang memuaskan karyawan harus mendapat apa yang diinginkan seperti pengembangan karir. Disiplin kerja menjadi faktor utama yang

mempengaruhi suatu kerja karyawan pengantar di instansi tersebut seperti halnya mengenai kedisiplinan dalam ketetapan kehadiran kerja. Pengalaman kerja juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi suatu kerja karyawan. Pengalaman kerja dapat menjadi nilai tambah bagi seorang karyawan yang dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta bisa berkomunikasi dengan tepat terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga kinerja, dan menghasilkan pegawai yang ahli dibidangnya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Analisis Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Medan 20900”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Untuk lebih mempermudah penelitian ini, maka penulis hanya fokus pada permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Medan?
2. Bagaimanakah Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Medan?
3. Bagaimanakah Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang didapat dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

a) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam memperkaya bukti empiris sumber daya manusia. Di samping itu bagi mahasiswa agar dapat mengaplikasikan teori yang di dapat dari proses selama perkuliahan berlangsung dan memperoleh tambahan informasi serta pengetahuan.

b) Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pengurus PT. Pos Indonesia Medan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan disiplin kerja serta pengalaman kerja.

## **BAB II**

# **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN RUMUSAN HIPOTESIS**

### **2.1 Tinjauan Pustaka**

#### **2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian dalam peningkatan pribadi untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk merencanakan karir sesuai dengan jalur dan jenjang organisasi agar dapat mengembangkan diri dengan maksimal. Pengembangan karir juga diartikan sebagai rangkaian aktivitas pekerjaan berkelanjutan dan melibatkan pilihan dari berbagai macam kesempatan yang terjadi akibat interaksi individu dengan organisasi dan lingkungan sosialnya.

Menurut Veithzal Rivai (2011) karir didefinisikan sebagai seluruh aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan atau posisi kerja yang dijabat seseorang dan perilaku, nilai - nilai serta aspirasi selama siklus kehidupannya di dalam pekerjaan.

Menurut Bambang Wahyudi dalam E Supardi (2016) pengembangan karir adalah Suatu pekerjaan yang memiliki gambaran dan pola pengembangan yang jelas dan sistematis juga sebagai suatu sejarah jabatan dari seseorang yang berupa seperti pekerjaan atau posisi yang sebelumnya sudah dipegang oleh seseorang selama masa kerjanya.

Menurut Mangkunegara dalam Ni Made Candra (2014) pengembangan karir adalah aktivitas pegawai yang membantu pegawai-pegawai merencana karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dari defenisi-defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang ditempuh pegawai dalam merencanakan karir di masa depan untuk mengembangkan diri pegawai.

#### **2.1.2 Program Pengembangan Karir**

Menurut Handoko (2018) suatu program pengembangan karir yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama :

1. Membantu karyawan didalam menilai kebutuhan-kebutuhan karir internal dalam diri pegawai.
2. Memberikan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi.
3. Menghubungkan kebutuhan maupun kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir.

Dr. Sarton Sinambela (2019) program pengembangan karir yaitu :

1. Suatu pekerjaan mempunyai pengaruh yang sangat besar didalam pengembangan karir.
2. Dalam pengembangan keahlian yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang akurat.
3. Pengembangan dapat terjadi jika seseorang belum memperoleh keahlian yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dilakukan.

Samsudin (2010) program pengembangan karir yaitu :

1. Pendidikan dan pelatihan  
Metode ini merupakan salah satu cara organisasi untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, serta pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang diperlukan.
2. Promosi  
Promosi dilakukan menjadipengembangan karir yang diharapkan oleh karyawan karena didalam melakukan promosi mereka bisa mendapat jabatan dengan posisi yang lebih baik.
3. Mutasi  
Mutasi merupakan perubahan posisi maupun jabatan atau tempat bekerja yang dilakukan pimpinan perusahaan kepada pegawai baik secara horizontal maupun vertical.

### **2.1.3 Manfaat Pengembangan Karir**

Menurut Martoyo dalam D Wahyuni (2016) menjelaskan manfaat pengembangan karir sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan karyawan  
Hal ini dicapai dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkat kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan kepada organisasi.
2. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan  
Karyawan yang memiliki kemampuan yang lebih tinggi dari sebelumnya maka memudahkan pihak perusahaan untuk menempatkan dalam *job* atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

Dalam Ayuna (2019) manfaat pengembangan karir sebagai berikut:

1. Karyawan lebih mengenal diri sendiri  
Secara berlahan pegawai akan lebih menjadi kenal dengan diri sendiri. Mereka akan menemukan jati diri yang bisa saja selama ini belum ditemukan. Bahkan *passion* mereka juga akan bangkit dari kegiatan pengembangan karir tersebut. *Passion* merupakan penghubung pertama untuk menuju karir yang lebih baik. Selain itu bekerja dengan dorongan *passion* akan menghasilkan sesuatu yang lebih berkualitas dari pada yang dikerjakan karena paksaan, sehingga bukan tidak mungkin mereka yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan akan lebih produktif.
2. Relasi semakin berkembang  
Karyawan yang ingin pengembangan karir maka harus dapat bertemu dengan banyak relasi dari perusahaan lain. Karyawan Anda akan mendapat interaksi yang jauh lebih luas sehingga sangat berpotensi mendapat ide - ide baru dari luar organisasi. Ide tersebut juga akan menguntungkan organisasi anda jika dapat diterapkan dengan baik untuk keperluan mengembangkan diri dan organisasi.
3. Partisipasi karyawan meningkat  
Ide baru maupun program yang baru dan segala tujuan perusahaan yang hebat tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan pegawai yang berkompeten. Karyawan yang berkualitas akan handal di hampir semua pekerjaan di organisasi. Sehingga secara berlahan partisipasi karyawan tersebut juga akan meningkat. Dampak selanjutnya adalah karyawan akan merasa ikut memiliki perusahaan dimana nantinya loyalitas mereka juga akan meningkat dan tidak terpikirkan oleh mereka untuk pindah perusahaan karena mereka paham perusahaan membutuhkan kemampuan mereka.

#### 4. Peningkatan motivasi bekerja

Motivasi bekerja yang maksimal adalah motivasi yang berasal dari diri sendiri. Dengan adanya program pengembangan karir, karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena kemampuan mereka yang meningkat dalam bekerja. Hal ini adalah salah satu cara meningkatkan motivasi diri dalam bekerja. Motivasi diri juga akan tumbuh dengan baik jika karyawan diberi ruang untuk berkembang, baik secara fisik maupun secara mental. Artinya, karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan prestasi yang tinggi juga. Di mana nantinya prestasi tersebut juga akan bermanfaat bagi mereka bukan hanya bagi perusahaan.

Menurut Widodo (2015: 54) manfaat pengembangan karir, yaitu :

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

#### **2.1.4 Faktor-faktor Pengembangan Karir**

Menurut Gouzali Saaydam dalam Depri Egota (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1. Kebijakan Perusahaan merupakan faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan dan penentu ada tidaknya kesempatan pengembangan dalam perusahaan, berlaku tidaknya kesempatan pengembangan karir

untuk semua orang tanpa memilih dan ada tidaknya pola pengembangan karir yang dapat dipertanggung jawabkan oleh perusahaan.

2. Latar Belakang Pendidikan merupakan suatu acuan untuk meningkatkan karir seseorang.
3. Pelatihan merupakan pelatihan yang dapat diperoleh sepanjang karirnya dan dapat membantu karirnya dimasa mendatang dan menambah kemampuan karyawan.
4. Kesetiaan pada Organisasi merupakan pemberian loyalitas (dedikasi) pada karir yang besar pada perusahaan untuk mengurangi turn over karyawan.

Menurut Rivai (2013: 278) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja  
Prestasi kerja (*Job Performance*) yaitu sesuatu yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Peningkatan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir.
2. Eksposur  
Manajer memperoleh pengenalan ini terutama melalui seperti kinerja, prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.
3. Jaringan kerja  
Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan untuk mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya didalam bekerja.
4. Kesetiaan terhadap organisasi  
Loyalitas yang rendah merupakan masalah terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama seperti kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) pada umumnya perusahaan membeli loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang diberikan pada karyawan.
5. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing dan sponsor yang akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya di dalam perusahaan. Pembimbing akan memberikan saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing yang berada di dalam perusahaan. Mentor dapat diartikan dengan seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

Menurut Michael Farr dikutip dari Dr Sarton Sinambela (2019) faktor-faktor pengembangan karir yaitu :

1. *Adaptive skill*

Keterampilan yang memungkinkan seseorang beradaptasi dengan berbagai situasi dalam pekerjaan.

2. *Transferable skill*

Keterampilan umum yang dapat diahli fungsikan dan bermanfaat dalam berbagai pekerjaan yang akan dilakukan.

3. *Job - Realited skill*

Keterampilan ini secara khusus langsung dipikirkan seseorang ketika dia diberi pertanyaan.

### **2.1.5 Sasaran Pengembangan Karir**

Menurut Siagian dalam S Khuzaimah (2012) mengungkapkan terdapat lima sasaran yang akan dicapai dari pengembangan karir, yaitu.

1. Membantu pegawai dalam pengembangan karirnya masing-masing pada gilirannya akan menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam karirnya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan lainnya.
2. Pegawai yang memiliki potensi diri dan kemampuan yang dapat untuk dipromosikan di masa yang akan datang.
3. Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dan pengembangan tertentu.
4. Perbaikan dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas dan penumbuhan motivasi dikalangan para pegawai.
5. Meningkatkan produktifitas dan mutu kekaryaan pada pegawai.

Hendy Tannady (2017) sasaran pengembangan karir

1. Menyusun dengan baik setiap program pelatihan maupun pengembangan yang cukup materi, metode, dan cara penyampaian.
2. Memudahkan komunikasi antara penyusun program dengan pihak yang memerlukan program tersebut.
3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangkai mencapai sasara.
4. Memudahkan penilain peserta dalam mengikuti program.
5. Memudahkan penilaian hasil program

Dr. Sarton Sinambela (2019) sasaran pengembangan karir yaitu :

1. Bagaimana setiap orang merencanakan dan menerapkan tujuan karirnya
2. Bagaimana organisasi merancang dan menerapkan berbagai program pengembangan karirnya.

### **2.1.6 Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan Mangkunegara (2005:77) adalah sebagai berikut :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.  
Pengembangan karir membantu pencapaian suatu tujuan perusahaan dan tujuan pegawai tersebut.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.  
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawaai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.  
Pengembangan karir membantu didalam menyadarkan pegawaiainya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahlian yang dimilikinya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.  
Pengembangan karir akan selalu mempererat hubuungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karir suatu cara menciptakan suasana kerja yang kondusif, aman dan pegawai menjadi lebih bersikap baik dan harmonis.

Dr. Sarton Sinambela (2019) tujuan pengembangan karir yaitu :

1. Menemukan peran yang tepat  
Seseorang dapat memosisikan dirinya dengan baik dan tepat
2. Meningkatkan rasa percaya diri.  
Ketika seseorang mengenal dirinya dengan baik, maka dia akan lebih nyaman dalam penampilan.
3. Menjadi konsisten  
Dengan menyadari tindakan dan niatnya, seseorang akan bertindak secara konsisten dalam situasi yang berbeda dan memperoleh kepercayaan diri orang lain.
4. Berhubungan dengan orang lain.
5. Keterampilan Komplementer  
Orang yang mengenal dirinya didalam kekuatan dan kelemahannya memungkinkan untuk mengisi kesenjangan keterampilannya dengan rekan kerja yang lain.

Dr. Edi Sutrisno (2009) tujuan pengembangan karir yaitu :

1. Memberikan kepastian arah karir jabatan karyawan dalam kiprahnya dilingkungan organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas
3. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia.
4. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam arah karir promosi, rotasi, ataupun demosi jabatan.

### **2.1.7 Indikator Pengembangan Karir**

Dalam Ni Made Candra (2014) yang menjadi indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Perlakuan yang adil

Dalam berkarir adalah suatu sikap yang memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya. Indikator variabel ini diukur dari tanggapan responden mengenai kesempatan yang diberikan kepada karyawan dalam mengembangkan karir pada PT. Pos Indonesia Medan 20900.

2. Kepedulian Atasan

Kepedulian atasan adalah perilaku atasan yang mendukung pengembangan karir karyawannya melalui umpan balik kepada karyawannya. Indikator variabel ini diukur dari tanggapan dari responden mengenai sikap atasan yang mendukung pengembangan karir karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan 20900.

3. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sesuai dengan bidang yang dikuasai, indikator variabel ini diukur dari tanggapan responden yang dikuasai mengenai kemampuan yang dimiliki oleh karyawan pada bidang pekerjaan pada PT. Pos Indonesia Medan 20900.

4. Informasi Peluang Promosi

informasi peluang promosi adalah akses yang dimiliki karyawan untuk mengetahui lowongan jabatan yang ada diperusahaan. Indikator variabel ini diukur dari tanggapan responden mengenai penyampaian informasi peluang promosi yang ada di PT. Pos Indonesia Medan 20900.

5. Minat Untuk Dipromosikan

Minat untuk dipromosikan adalah keinginan karyawan untuk meraih sasaran karir yang lebih tinggi. Indikator variabel ini diukur dari tanggapan responden PT. Pos Indonesia Medan 20900.

Rivai (2015: 97) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan karir

Mendapatkan bantuan bagi para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri.

2. Pelatihan

Lebih meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

3. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan bersama–sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya masing–masing.

4. Informasi karir

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

5. Promosi

Memberikan kesempatan dalam meningkatkan jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi didalam bekerja.

6. Mutasi

Melakukan mutasi yang artinya memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang dipegang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

7. Pengembangan tenaga kerja

Melaksanakan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan agar meningkatkan potensi dalam dirinya untuk bekerja.

A.Sihotang (2006:213) indikator pengembangan karir adalah:

1. Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasai merupakan yang paling utama dalam mempengaruhi pengembangan karir kepada karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan bagi karyawannya.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja yang di dapatkan oleh karyawan merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mampu mencapai prestasi kerja yang baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan karena prestasi kerja merupakan salah satu syarat bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.

3. Latar belakang pendidikan

Salah satu syarat bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan di lihat dari latar belakang pendidikan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya juga

sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya.

#### 4. Pelatihan

Pelatihan yang diberikan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang untuk karyawan.

## 2.2. Displin Kerja

### 2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dibicarakan dalam konotasi yang sering timbul bersifat negatif maupun positif. Disiplin lebih dikaitkan dengan hukuman atau sangsi. Contohnya : Bagi pengendara sepeda motor, tidak menggunakan helm bersiap-siap ditilang polisi. Disiplin kerja juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Niat untuk mentaati peraturan menurut merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa di dasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Dalam hal tersebut bahwa sikap dan perilaku di dorong dengan adanya kontrol diri yang kuat dan penguasaan diri yang baik. Artinya sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya.

Niat juga dapat diartikan sebagai keinginan untuk berbuat sesuatu kemauan untuk menyesuaikan diri dengan aturan-aturan. Disiplin kerja dalam sikap dan perilaku di tandai oleh berbagai inisiatif, kemauan, dan kehendak untuk mentaati peraturan. Bahwa dapat dikatakan orang yang mempunyai disiplin yang tinggi tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan tetapi juga mempunyai kehendak untuk menyesuaikan diri dengan peraturan - peraturan organisasi yang berlaku.

Menurut Irham Fahmi (2016) disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan-aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.

Menurut Edy Sutrisno (2015) disiplin suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Wardana dalam Any Isvandiari (2017) disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada.

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa disiplin kerja dapat di tarik kesimpulannya bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang di dasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi.

### **2.2.2 Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam Putri Ratnasari (2016) mengutarakan macam-macam disiplin kerja dalam organisasi, yaitu :

#### **1. Disiplin Preventif**

Pendekatan preventif adalah pendekatan yang di lakukan untuk memberi suatu dorongan untuk pegawai agar melaksanakan berbagai peraturan yang berlaku yang ditetapkan oleh perusahaan. Artinya dalam penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan disiplin agar terciptanya suasana yang hidup di dalam menerapkan disiplin. Keberhasilan di dalam pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para pegawai organisasi. Hal yang perlu di perhatikan dalam disiplin pribadi paling sedikit ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu :

1. Setiap anggota organisasi perlu adanya dorong agar mempunyai rasa loyalitas terhadap organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak organisasi jika memiliki loyalitas yang tinggi.
2. Para karyawan perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Diartikan dengan di sertai informasi lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif kepada karyawan di dalam perusahaan.
3. Para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan kepada karyawan untuk mengarahkan agar tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku yang telah diterapkan.

Menurut Moekizat (2002) terdapat dua macam disiplin kerja, yaitu :

### 1. *Self imposed discipline*

Disiplin ini di katakan sebagai disiplin yang berada pada dalam diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan yang spontan terhadap pimpinan dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan pegawai.

### 2. *Command discipline*

Disiplin yang dikatakan di buat dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam disiplin command discipline memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

## 2.2.3 Faktor - Faktor Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Faktor kepribadian dan faktor lingkungan dengan interaksi.

### 1. Faktor Kepribadian

Faktor yang berguna dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai perilaku yang dianut. Di katakan nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan seperti orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari perilaku seseorang sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

### 2. Faktor Lingkungan

Jika penerapan disiplin kerja tinggi dan tidak datang begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus menerus dan akan diterapkan. Proses pembelajaran yang efektif maka pemimpin yang merupakan panutan penguah perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang meliputi seperti konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka.

Menurut Singodimedjo dikutip dari Edi Sutrisno (2009) faktor-faktor disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besar kecilnya kompensasi yang di berikan dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan dapat mematuhi peraturan yang berlaku bila karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan kerja keras yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Pimpinan harus dapat menunjukkan sikap ke teladanan kepada karyawan karena sangat penting sekali dalam lingkungan perusahaan. Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin dapat menerapkan, menegakkan disiplin dengan baik.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama didalam perusahaan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan jika seorang pegawai melanggar atura yang sesuai dengan tingkat pelanggaran dibuatnya.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan apa yan telah ingin dicapai.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan  
Karyawan dapat diartikan sebagai pekerja yang memiliki perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Mathis & Jackson dalam S Mia Lasmaya (2016) menyatakan beberapa faktor–faktor disiplin kera, yakni :

- 1 Pelatihan untuk supervisor.
- 2 Konsistensi dari tindakan pendisiplinan.
- 3 Dokumentasi
- 4 Tindakan disiplin yang segera.
- 5 Disiplin yang impersonal.

#### **2.2.4 Pendekatan Disiplin Kerja**

Anwar Prabu Mangkunegara dalam Putri Ratnasari (2016) pendekatan disiplin yaitu sebagai berikut.

##### 1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern dapat di artikan sebagai mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman yang ada. Disiplin modern salah satu cara menghindari hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku dalam aturan.

##### 2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi adalah pendekatan disiplin dengan cara memberi hukuman yang ada. Pendekatan ini berlaku jika disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan oleh atasan.

##### 3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin agar berasumsi bahwa disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai. Disiplin bertujuan agar mendapatkan perubahan perilaku yang lebih baik dan bertanggung jawab terhadap perubahan yang dilakukan.

Mathis dan Jackson dalam S Mia Lasmaya (2016) mengemukakan dua pendekatan dalam disiplin yaitu :

##### 1. Disiplin positif

Didasarkan pada filosofi bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang bisa dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Fokusnya adalah penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong kearah perilaku yang diharapkan.

##### 2. Disiplin progresif

Pendekatan ini melambangkan sejumlah langkah dalam mendisiplinkan karyawan.

### 2.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Dalam Irwan (2017) yang menjadi indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya.  
Kemampuan menggunakan waktu dalam bekerja, sehingga dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.
2. Bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif.  
Kemampuan dalam bekerja untuk memahami, menginterpretasi pengalaman dan memecahkan masalah dengan cara yang baru sehingga dapat menciptakan ide-ide yang dapat dikembangkan didalam perusahaan dan usaha seseorang yang pemikirannya untuk memperbarui dan membuat satu pemikiran yang baru untuk menghasilkan produk baru, baik untuk dirinya maupun orang lain dan lingkungan.
3. Bekerja jujur, penuh semangat dan penuh tanggung jawab.  
Bekerja dengan ketulusan hati dan keikhlasan kerja seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalah gunakan tanggung jawab yang sudah diberikan serta berani menanggung resiko yang telah diambilnya dalam bekerja.
4. Datang dan pulang tepat pada waktunya.  
Melakukan pekerjaan didalam kebiasaan datang dan pulang tepat waktu ini menjadi salah satu indikator tingkat kedisiplinan seseorang. Artinya jika seseorang sering telat sudah dapat dikatakan kurang atau tidak disiplin dan sebaliknya. Budaya dengan tepat waktu juga menandakan bahwa pegawai saling menghargai yang berada dalam suatu organisasi perusahaan.
5. Bertingkah laku sopan.  
Seseorang pegawai harus mampu menjunjung tinggi nilai-nilai menghormati, menghargai, dan berakhlak mulia. Sopan di katakan sebagai norma tidak tertulis yang mengatur bagaimana seharusnya kita bersikap atau berperilaku kepada atasan maupun dengan rekan kerja dalam bertingkah laku sopan di dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Sutrisno (2009) indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu.

Taat dalam setiap aturan yang di terapkan dapat dikatakan seperti dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan tersebut.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan yang berlaku atau diterapkan oleh perusahaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Dapat di buktikan dengan melakukan cara-cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain di dalam aturan perilaku bekerja dengan baik.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

Aturan tentang apa yang berlaku dan apa yang tidak berlaku dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Menurut H. Melayu Hasibuan dalam Any Isvandiari (2018) indikator kedisiplinan seorang karyawan, di antaranya :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2. Terhadap pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) turut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan turut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan.

5. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan.

## 2.3 Pengalaman Kerja

### 2.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam setiap penempatan karyawan yang selalu di lakukan oleh manajer mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan bagi perusahaan ke depannya. Salah satu faktor yang perlu di perhaikan dan di pertimbangkan adalah pengalaman kerja, pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang terkadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*) seperti yang di katakan pepatah. Pengalaman kerja adalah sebagai dasar seorang karyawan menemukan jati diri dan dapat menempatkan diri secara tepat seperti dalam kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab dan mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai organisasi luar dan tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan seorang pegawai yang matang.

Menurut Wariati (2015) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya.

Menurut Aristarini (2014: 208) pengalaman kerja dapat di katakan sebagai penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah di kerjakan karyawan di dalam waktu yang tertentu.

Menurut Martoyo dalam Hendra N. Tawas (2017) pengalaman kerja adalah sesuatu yang di katakan sebagai lama waktu untuk karyawan yang bekerja di tempat kerja mulai dari di terima hingga sampai sekarang.

Dari beberapa pendapat di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa pengalaman kerja adalah suatu tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki karyawan di dalam bidangnya.

### 2.3.2 Faktor-Faktor Pengalaman Kerja

Menurut Handoko dalam Basari (2012) faktor pengalaman adalah sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi

Mencakup hal seperti pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk melihat apa yang telah dilakukan seseorang pegawai di waktu yang lalu.

2. Bakat dan minat

Alat ukur untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.

3. Sikap dan kebutuhan

Untuk hal yang harus tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4. Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif

Untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Seperti keterampilan, kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam aspek-aspek teknik pekerjaan yang akan dilakukan.

Menurut Djauzak dalam Wina Prinda (2017) faktor-faktor pengalaman kerja yaitu :

1. Waktu

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

2. Frekuensi

Pada umumnya setiap karyawan melaksanakan tugas dengan baik akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

3. Jenis tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dikerjakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

5. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik dari pada tidak memiliki pengalaman kerja.

### 2.3.3 Manfaat Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat di katakan menjadi salah satu syarat utama selain tingkat pendidikan, apabila seseorang ingin memasuki dunia kerja. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seseorang di dalam dunia kerja kadang lebih dibutuhkan daripada tingkat pendidikan yang tinggi.

Adapun manfaat adanya pengalaman kerja bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja dapat berpengaruh terhadap kecermatan individu dalam memberikan suatu persepsi didalam bekerja.
2. Melalui pengalaman kerja sudah di kuasai jika kualitas teknis dan keterampilan karyawan semakin meningkat maka karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dikerjakan secara efektif dan efisien, sehingga akan meningkatkan kerja karyawan.

Menurut Muchlisin Riadi (2020) manfaat pengalaman kerja yaitu :

1. Pengalaman kerja dapat berpengaruh terhadap kecermatan individu dalam memberikan suatu persepsi.
2. Melalui pengalaman kerja yang dimiliki ataupun yang sudah di kuasai karyawan, kualitas teknis dan keterampilan karyawan yang semakin meningkat maka karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dikerjakan secara efektif dan efisien, sehingga akan meningkatkan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

### 2.3.4 Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Asri dalam Basari (2012) Ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

1. Gerakannya mantap dan lancar  
Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Gerakannya berirama  
Yang berarti akan terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda  
Dapat di artikan sebagai tanda -tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.
4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan  
Melakukan strategi ketika menghadapi kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang

pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

5. Bekerja dengan tenang

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar dari pada yang tidak memiliki pengalaman kerja.

Menurut Asri dalam M. Riadi (2020) pengukuran pengalaman kerja yaitu :

1. Gerakannya mantap dan lancar.

Bagi pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan didalam bekerja.

2. Gerakannya berirama.

Berirama artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari - hari.

3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda.

Artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.

4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan.

Siap menghadapi kesulitan karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya didalam pekerjaan.

5. Bekerja dengan tenang.

Pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar dalam melakukan pekerjaan.

### **2.3.5 Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Foster dalam Sartika (2015) yang menjadi indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut

1. Lama Waktu

Tentang lama waktu yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas suatu pekerjaan dan telah dilaksanakan dengan baik.

2. Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang Dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan

### 3. Penguasaan Terhadap Pekerjaan dan Peralatan

Perlunya tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan yang akan dilakukan.

Menurut Sedarmayanti (2013) indikator pengalaman kerja yaitu :

1. Lama waktu atau masa kerja.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan.

## 2.4 Tinjauan Empiris

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar unsur acuan dalam penelitian ini adalah :

Penelitian yang dilakukan oleh Depri Egota (2015) dengan judul penelitian “ **Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Pekanbaru**”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kebijakan perusahaan, latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, kesetiaan pada organisasi.

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

## 2.5 Kerangka Berpikir

Untuk mengarahkan penulisan skripsi, diperlukan kerangka berpikir yang menunjukkan adanya hubungan teoritis antara variabel yang diteliti. Menurut Sugiono bahwa “ Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting ”

- 1) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan

Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan disiplin kerja diharapkan para karyawan dan memberikan kontribusi dan kinerja yang meningkat bagi perusahaan.

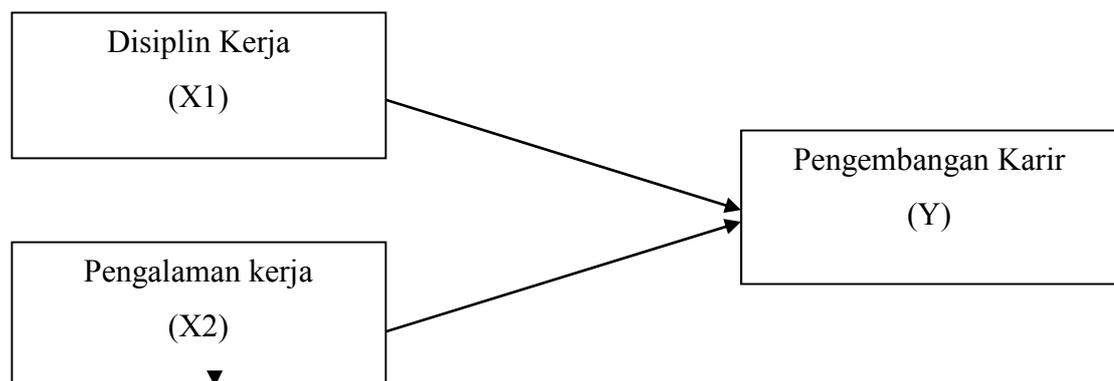
H1 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

- 2) Untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan

Pengalaman kerja dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja karena adanya kemampuan yang dimiliki seseorang sesuai keterampilan dan bidangnya, maka individu tersebut dapat bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

H2 : Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Adapun kerangka berpikir dalam penyusunan skripsi dapat digambarkan dengan model sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh Penulis

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumus masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari beberapa peneliti sebelumnya terkait dengan variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini, sehingga didapatkan hipotesis penelitian sebagai berikut

- 1: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan 20900.

2: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan 20900.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif yang merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari satu variabel atau lebih (Sugiyono, 2012: 55). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja dan serta pengalaman kerja terhadap variabel terikat yaitu pengembangan karir.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Dalam menyusun penelitian ini, maka penulis melakukan penelitian pada PT. Pos Indonesia Medan 20900 yang dimulai pada bulan April 2021 sampai selesai.

#### **3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling Penelitian**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Arikunto (2014: 173) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, dimana apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitinya merupakan penelitian populasi. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan yaitu berjumlah 73 orang.

##### **3..2 Sampel**

Menurut Arikunto (2014: 174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel adalah bagian populasi yang digunakan untuk memperkirakan karakteristik populasi. Bila populasi besar dan dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Misalnya karena ada keterbatasan materi, tenaga dan waktu, maka penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah jumlah atau besarnya sampel atau besarnya jumlah populasi. Dalam penelitian ini peneliti mengambil 73 orang pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20900.

##### **3..3 Teknik Sampling Penelitian**

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengambilan sampling jenuh yaitu metode pengambilan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil.

### 3.4 Jenis Data Penelitian

Adapun jenis data yang digunakan dalam uraian ini adalah data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang dibuat dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan skala likert

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan data skunder.

#### 3.4.1 Data Primer

Menurut Purba **“Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber pertama”**. Data primer dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20900.

#### 3.4.2 Data Sekunder

Menurut Purba **“Data Sekunder merupakan data yang telah ada atau telah dikumpulkan oleh orang atau instansi yang siap digunakan oleh orang ketiga”**. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan badan pendukung lainnya.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Daftar Pertanyaan (kuesioner)

Menurut Sugiyono (2018 :142) **“ Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data**

**Yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”**. Dalam penelitian ini kuesioner akan diberikan kepada pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20900

2. Observasi

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2018 : 145) mengemukakan bahwa **“ Observasi**

**merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis”**. Peneliti mengumpulkan data dan mempelajari data yang diperoleh

melalui data-data dari PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20900 melalui pengamatan secara langsung yang berhubungan dengan masalah guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

### 3. Wawancara

Sugiyono (2018:137) mengemukakan bahwa “ **Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti juga ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dari jumlah respondennya sedikit atau kecilnya**”. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara secara lisan kepada para pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20900.

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2018 : 93) “**Skala likert digunakan untuk mengukur, sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial**”.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberi skor. Pemberian skor ini akan digunakan dengan 5 skala. Skala tabel di sajikan pada tabel 3.2 berikut :

**Tabel 3.2**

#### **Instrumen Skala Likert**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Nilai</b>
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : diolah oleh penulis

### 3.7 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitiannya dapat dilihat dalam tabel 3.3 berikut :

**Tabel 3.3**  
**Instrumen Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Defenisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Disiplin Kerja (X1)	Disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan-aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.  Irham Fahmi (2016)	1. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya 2. Bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif. 3. Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan tanggung jawab. 4. Datang dan pulang tepat pada waktunya. 5. Bertingkah laku sopan	Likert
Pengalaman Kerja (X2)	Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya  Wariati (2015)	1. Lama waktu 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki 3. Penguasaan Terhadap Pekerjaan dan Peralatan	Likert
	Karir didefinisikan sebagai seluruh aktifitas yang	1. Perlakuan yang adil 2. Kepedulian Atasan	

Pengembangan Karir (Y)	berkaitan dengan pekerjaan atau posisi kerja yang dijabat seseorang dan perilaku, nilai - nilai serta aspirasi selama siklus kehidupannya di dalam pekerjaan. Veithzal Rivai (2011)	3. Kompetensi 4. Informasi peluang promosi 5. Minat untuk dipromosikan	Likert
------------------------	--	--	--------

Sumber : diolah oleh penulis

### 3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen penelitian yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian atau tidak. Valid artinya data yang diperoleh melalui kuesioner dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh melalui kuesioner hasilnya konsisten bila digunakan untuk penelitian lain.

#### a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu untuk yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing - masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan menggunakan Coefficient Correlation Pearson dalam SPSS. Jika nilai signifikan ( P Value ) > 0,05, maka tidak terjadi hubungan yang signifikan. Sedangkan apabila signifikan ( P Value ) < 0,05, maka terjadi hubungan yang signifikan.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu ukuran dapat dipercaya. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat hasil perhitungan nilai cronbach alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha ( $\alpha$ ) >

0,6 yaitu bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Tetapi sebaliknya bila  $\alpha < 0,6$ , maka dianggap kurang handal, artinya bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang maka dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

### **3.9 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.9.1 Uji Normalitas**

Pengajuan Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi normal atau mendekati normal.

#### **3.9.2 Uji Heterokedasitas**

Uji Heterokedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ke tidak samaan varians dari residual atau pengamatan lainnya. Jika varians dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedasitas dan jika berbeda disebut heterokedasitas.

#### **3.9.3. Uji Multikolinearitas**

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukannya adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinearitas, maka koefisien regresi tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga.

### **3.10 Uji Hipotesis**

#### **3.10.1 Metode Analisis Regresi Linear Berganda**

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas ( disiplin kerja dan pengalaman kerja) terhadap variabel terikat (pengembangan karir). Didalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi Software SPSS for Windows. Adapun persamaan regresi sampelnya, dengan model sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 \times 1 + b_2 \times 2 + e$$

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir

X1 = disiplin kerja

X2 = pengalaman kerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

c = Galat (*disturbance error*)

### 3.10.2 Uji Parsial (t)

Uji parsial (t) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun kriterianya sebagai berikut :

- a. Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak  
Artinya disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir pegawai.
- b. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak  
Artinya disiplin kerja dan pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir pegawai.

### 3.10.3 Uji Simultan (F)

Dalam penelitian ini, Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusannya dengan menggunakan angka probabilitas signifikan, yaitu :

- a. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- b. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dengan probabilitas signifikansi  $< 0,005$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

#### 3.10.4 Uji Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen dalam menjelaskan variasi variabel independen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.