

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN  
SEKDA KABUPATEN KONAWE**

**Sidarman**

**Rahayu Puji Suci**

**Email : jimmanager@widyagama.ac.id**

**Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang**

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris kemampuan disiplin kerja dan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja. Teknik sampel adalah sensus, yakni 33 orang Pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe. Setelah dilakukan analisis regresi berganda, maka diperoleh hasil bahwa disiplin kerja dan pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja, baik secara simultan maupun parsial. Pengembangan karir memiliki kemampuan dominan dibandingkan dengan didiplin kerja. Hasil ini juga didukung oleh statistik deskriptif yang mendapatkan tanggapan responden tinggi.

Abstract : This study aims to determine the empirical evidence of the ability of work discipline and career development in improving performance. The sampling techniques used a census of 33 employees at the department of development administration of the regional secretariat of Konawe Regency. After conducting multiple regression analysis tests, the results found that work discipline and career discipline can improve performance both simultaneously and partially. Career development has a dominant ability than work discipline. This is also supported by descriptive statistics which received high responses from the respondents.

## **PENDAHULUAN**

Organisasi merupakan suatu usaha besar yang dikelola atau dijalankan oleh perorangan (individu) ataupun secara bersama-sama yang membutuhkan modal besar yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut yang dalam mengelola usahanya dibantu oleh para pegawai (Abdurrahmat, 2006). Oleh sebab itu, antara pimpinan organisasi dengan pegawai harus bekerjasama dengan baik dan solid tanpa memandang tingkat jabatan agar tujuan organisasi yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal.

Pencapaian tujuan suatu organisasi sangat berpedoman pada potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Oleh sebab itu, organisasi harus mempunyai manajemen sumber daya manusia yang baik sebab manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategi belaka, melainkan juga merupakan sesuatu yang pokok dalam pencapaian tujuan organisasi (Simamora, 2006). Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, setiap organisasi atau organisasi harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Kinerja yang baik bagi organisasi tergantung dari sumber daya manusianya, selain itu juga diperlukan penilaian dan pengawasan oleh pihak organisasi agar dapat menghasilkan informasi

yang akurat tentang perilaku dan kinerja para pegawai, dengan demikian keberlangsungan suatu organisasi tergantung oleh kinerja pegawai.

Kinerja pada dasarnya mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja juga merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2006). Untuk meningkatkan kinerja pegawai banyak faktor yang mempengaruhi, misalnya pendidikan, disiplin kerja, motivasi, lingkungan kerja yang kondusif dan sebagainya.

Penelitian ini mencoba membangun hubungan diantara ketiga variabel tersebut, yakni: Apakah disiplin kerja dan pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja, baik secara simultan maupun parsial? Manakah diantara kedua variabel independen ini yang memiliki kemampuan dominan?

## TINJAUAN PUSTAKA

- Kajian Teori

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps dalam Rivai 2004). Keberhasilan suatu organisasi dalam memperbaiki kinerjanya sangat tergantung sumber daya manusianya dalam bekerja baik secara individu maupun secara kelompok akan sangat menentukan kinerja organisasi tersebut. Kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi.

Dalam kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja (Simamora, 2006). Penilaian kinerja dapat dibagi menjadi 2 yaitu penilaian kinerja secara objektif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik dan penilaian kinerja secara subjektif yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik seorang pegawai bekerja secara keseluruhan.

Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya kesadaran setiap pimpinan organisasi untuk memberikan dukungan kepada pegawai berupa keikutsertaan pemimpin dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai, dengan demikian pegawai dapat lebih memahami mengenai tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu suasana tempat kerja yang nyaman, pemberian motivasi, penciptaan disiplin kerja yang baik dan kompensasi yang sesuai kepada setiap pegawai, akan dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2009). Dapat dikatakan semakin baik kinerja pegawai di organisasi tersebut maka semakin mudah organisasi mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja pegawai itu rendah maka semakin sulit organisasi dalam mencapai tujuannya.

Rendahnya tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari besaran gaji maupun tunjangan yang diberikan oleh organisasi dengan besarnya tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan selain itu tingkat kehadiran ditempat kerja yang diakibatkan oleh kurangnya disiplin kerja pegawai serta penggunaan waktu secara tidak efektif dalam melaksanakan pekerjaan juga dikatakan sebagai rendahnya tingkat kinerja pegawai.

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka organisasi harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan disiplin. Secara teori jika disiplin dan pengawasan kerja dapat berjalan dengan baik dan maksimal maka kinerja yang akan dihasilkan pegawai akan baik pula. Kinerja dapat diukur dari sikap disiplin yang dimiliki masing-masing pegawai. Disiplin kerja yang tinggi secara otomatis akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Disiplin kerja merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standarstandar organisasional (Handoko, 2001). Setiap pegawai harus mempunyai kesadaran secara internal akan kedisiplinan terhadap pekerjaannya sebab rata-rata individu lebih memahami apa yang diharapkan dalam pekerjaannya.

Pendisiplinan pegawai bertujuan untuk melatih dan memperbaiki sikap serta perilaku pegawai sehingga pegawai secara suka rela melaksanakan kewajiban pekerjaannya. Kedisiplinan tidak hanya diterapkan oleh tiap individu tetapi juga melibatkan seluruh pegawai yang ada didalam organisasi tersebut untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, kedisiplinan pegawai merupakan proses berkelanjutan dimana seluruh individu berkaitan erat dengan organisasi untuk kepentingan organisasi.

Siagian (2008) berpendapat bahwa pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lain serta meningkatkan kinerjanya. Ada beberapa hal yang berkaitan dengan kedisiplinan, salah satu adalah pelanggaran pegawai didalam organisasi. Pelanggaran dapat diminimalis dengan cara memberlakukan beberapa standar atau aturan organisasi yang harus ditaati semua pengelola organisasi. Hal ini bertujuan untuk mendorong disiplin diri para pegawai, dengan cara ini para pegawai diharapkan menjaga disiplin diri mereka bukan karena paksaan melainkan muncul dari individu masing-masing.

Disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan pegawai terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan organisasi perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh pegawai pada saat bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kredibilitas pegawai mencapai suatu hasil kerja yang optimal untuk kesuksesan organisasi (Hasibuan, 2012).

Disamping disiplin, untuk meningkatkan kinerja pegawai juga dapat dilakukan dengan cara pengembangan karir. Menurut Suradji (2009) Pengembangan Karier adalah setiap upaya yang dilakukan oleh instansi terhadap seluruh pegawai, baik yang memangku jabatan struktural maupun fungsional agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan harapan instansi.

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2004). Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir pegawai seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Tudero (2004) menyatakan bahwa pengembangan karir (career development) memainkan peranan penting dalam meningkatkan komitmen pegawai untuk mencapai tujuan suatu organisasi

atau organisasi. Keberadaan pengembangan karier juga diperlukan oleh setiap pegawai untuk meningkatkan komitmen kerja sumber daya manusia. Halmard (2008) menyatakan bahwa organisasi yang maju dan berkembang identik dengan pengembangan karier. Hans (2007) menyatakan pengembangan karier memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen sumber daya manusia. Phoobe dan Steband (2007) menyatakan pengembangan karier dalam suatu organisasi identik dengan peningkatan pendidikan, pelatihan, mutasi kerja dan promosi jabatan.

Dalam upaya mengembangkan karir, pegawai harus selalu memfokuskan segala daya dan kemampuan pada tujuan yang ingin dicapai. Menurut Handoko (2001), karir adalah “semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang”. Menurut Ruky (2003), karir merupakan sebuah pola pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (misalnya, jabatan, tugas-tugas, keputusan-keputusan, dan inteprestasi pribadi tentang kejadian-kejadian yang berkaitan dengan pekerjaan), dan kegiatan-kegiatan selama masa kerja. Menurut Handoko (2001), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material misalnya status sosial, perasaan bangga dan lain sebagainya.

- Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Umar (2015) <i>The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia.</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja kepada karyawan. Pengembangan karir lebih lanjut secara signifikan mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja, dan motivasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di kantor gubernur kantor Provinsi Sulawesi Selatan.
2.	Taghulih (2015) <i>The Effect of Motivation, Career Development, and Work Discipline on Employee Performance at Pt. Bank Sulutgo in Tagulandang.</i>	Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa kinerja karyawan Bank Sulutgo Tagulandang dipengaruhi oleh motivasi, pengembangan karir, dan disiplin kerja.
3.	Massie dkk (2015) Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara.	Hasil penelitian menunjukan bahwa perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai secara simultan dan secara parsial variabel pengembangan karir tidak memiliki pengaruh sedangkan variabel perencanaan karir dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Sebaiknya pimpinan Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara memperbaiki perencanaan-perencanaan karir pegawai sehingga kinerja pada pegawai bisa ditingkatkan.
4.	Negara (2014) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai thitung = 2.522 > ttabel = 1,6909 atau p-value 0,017 < $\alpha$ = 0,05. (2) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai thitung =

	Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014.	3.771 > ttabel = 1,6909 atau p-value 0,001 < $\alpha$ = 0,05. (3) pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai thitung = 5.149 > ttabel = 1,6909 atau pvalue 0,000 < $\alpha$ = 0,05. (4) seluruh dimensi pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Fhitung = 24,000 > Ftabel = 0,339 atau p-value 0,000 < $\alpha$ = 0,05.
5.	Jannah dkk (2014)  Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi.	Hasil penelitian diperoleh jawaban bahwa kompensasi yang diberikan Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi termasuk kategori cukup baik, mengenai pengembangan karier secara umum responden menyatakan dalam kategori cukup baik, sedangkan disiplin kerja pegawai berada pada kategori baik, dan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi berada pada kategori baik. Pada hasil penelitian ini secara parsial variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja masing-masing membawa pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,411; 0,216; 0,054. Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi sebesar 0,685 atau 68,5%, sementara sisanya sebesar 0,315 atau 31,5% ditentukan oleh variable lain yang tidak diteliti.
6.	Shahzadi et.al (2014)  <i>Impact of Employee Motivation on Employee Performance.</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa signifikan dan positif ada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal ini juga menyimpulkan bahwa intrinsik imbalan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan dan motivasi karyawan. Hasil ini juga menyimpulkan bahwa efektivitas pelatihan karyawan memiliki hubungan negatif dengan motivasi. Itu juga terbukti dari tanggapan mereka, mereka diberi kursus pelatihan tetapi pelatihan ini tidak dilaksanakan oleh mereka dalam mengajar rutin mereka karena mereka menganggap itu tidak efektif. Mereka tidak puas dengan pelatihan yang diberikan kepada mereka dan ini mempengaruhi motivasi mereka untuk mengajar.
7.	Kaseger (2013)  Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square.	Hasil penelitian diperoleh bahwa pengembangan karir dan self-efficacy secara bersamaberperengaruhsignifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan self-efficacy tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu bagi pemimpin PT.Matahari Department Store sebaiknya memperhatikan variabel pengembangan karir karena terbukti mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan memberikan dukungan kepada karyawan yang potensial untuk selalu meningkatkan kapabilitasnya, sehingga menciptakan kerja yang kondusif agar karyawan meraih kinerja yang optimal.
8.	Harlie (2011)  Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.	Dari hasil pengujian yang penulis lakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: • Dari hasil perhitungan uji t, maka diperoleh nilai t hitung untuk variabel disiplin kerja (X1) sebesar 7,330, nilai thitung untuk variabel motivasi (X2) sebesar 6,155, nilai thitung untuk variabel pengembangan karier (X3) sebesar 5,045, dan nilai ttabel sebesar 1,6599. Hal ini berarti bahwa thitung > ttabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti variabel bebas yang meliputi disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh nyata secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. • Hasil perhitungan Uji F yang dilakukan dengan program SPSS diperoleh nilai Fhitung sebesar 373,489. Nilai Fhitung ini lebih besar daripada Ftabel yaitu 2,6937. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai $\alpha$ yaitu 0,05. Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima, artinya secara bersama variabel bebas yang terdiri dari disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. • Variabel X1 yaitu disiplin kerja memiliki nilai korelasi

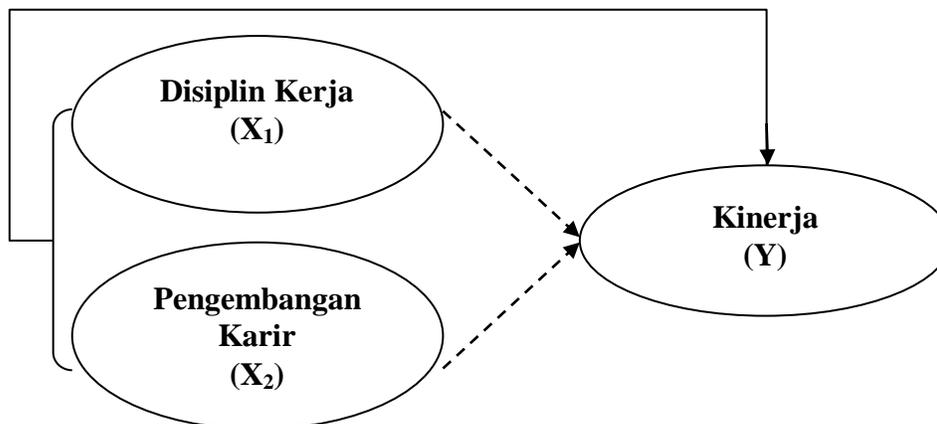
		parsial tertinggi yaitu 0,990 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain yaitu motivasi (X2) sebesar 0,872 dan variabel pengembangan karier (X3) yaitu sebesar 0,986, maka variabel X1 yaitu variabel disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.
--	--	---

Sumber: Elqadri et.al (2015), Handoyo et.al (2015), Turang et.al (2015), Tampi (2014), Arizona dkk (2013), Shimko (2012), Riyadi (2011), Handayani (2010).

## KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

- Kerangka Konseptual

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Keterangan: —————> Pengaruh simultan

-----> Pengaruh parsial

Sumber: Hasil pengamatan, 2016

- Hipotesis

1. Disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe.
2. Disiplin kerja dan pengembangan karir secara parsial mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe.
3. Pengembangan karir memiliki kemampuan dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe.

- Denisi Operasional Variabel

Tabel 2 Variabel Penelitian dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Disiplin Kerja (X1)	1. Frekuensi kehadiran 2. Ketaatan pada standar kerja 3. Ketaatan pada peraturan 4. Etika kerja	Likert
2.	Pengembangan Karir (X2)	1. Harapan terhadap karir 2. Kesempatan berkarir 3. Peluang berkarir	Likert
3.	Kinerja Pegawai (Y)	1. Kecakapan 2. Pengalaman 3. Kesungguhan 4. Waktu 5. Disiplin	Likert

Sumber: Hasil engamatan, 2016

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Ada tiga variabel yang dianalisis, yaitu: Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai variabel independen, serta Kinerja sebagai variabel dependen.

Seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe yang berjumlah 30 orang, menjadi sampel, atau yang dikenal dengan metode Sensus (Sugiyono, 2009).

### HASIL

- Gambaran Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	17	51.52%
2.	Perempuan	16	48.48%
<b>Jumlah</b>		<b>33</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 4 Karakteristik Responden Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SLTA	6	18.18%
2.	Diploma	4	12.12%
3.	S1	20	60.61%
4.	Pascasarjana	3	9.09%
<b>Jumlah</b>		<b>33</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 5 Karakteristik Responden Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	25 - 29	3	9.09%
2.	30 - 34	5	15.15%
3.	35 - 39	8	24.24%
4.	40 - 44	9	27.27%
5.	> 50	8	24.24%
<b>Jumlah</b>		<b>33</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 6 Karakteristik Responden Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Th)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 8	10	30.30%
2.	8 – 16	12	36.36%
3.	> 16	11	33.33%
<b>Jumlah</b>		<b>33</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: Data diolah, 2016

- Uji Hipotesis

Hipotesis 1 penelitian ini menduga disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan mampu meningkatkan Kinerja pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe. Hasil analisis regresi berganda dalam Tabel 7 menunjukkan angka nilai signifikansi F 0,048 lebih kecil dari nilai  $\alpha$  0,05, sehingga hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis 1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.865	2	12.933	3.355	.048 <sup>a</sup>
	Residual	115.650	30	3.855		
	Total	141.515	32			
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Disiplin Kerja						
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 2 penelitian ini menduga disiplin kerja dan pengembangan karir secara parsial mampu meningkatkan Kinerja pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe. Hasil analisis regresi berganda dalam Tabel 8 menunjukkan angka nilai signifikansi t 0,0049 untuk disiplin kerja, serta 0,048 untuk pengembangan karir, yang masing-masing lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  0,05, sehingga hipotesis 2 dinyatakan diterima.

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t Sig.	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.417	4.082		2.307	.028
	Disiplin Kerja	.092	.094	.167	2.098	.049
	Pengembangan Karir	.187	.091	.353	2.166	.048

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 3 penelitian ini menduga pengembangan karir memiliki kemampuan dominan dalam meningkatkan Kinerja pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekda Kabupaten Konawe. Nilai koefisien Beta dalam Tabel 8 menunjukkan angka 0,353 untuk pengembangan karir yang lebih besar daripada koefisien Beta 0,167 untuk disiplin kerja. Jadi, hipotesis 3 juga diterima.

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwadisiplin kerja masuk ke dalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3.89 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3.41-4.20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Disamping itu berdasarkan uji-t diketahui bahwa variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Taghulih (2015), Jannah dkk (2014) dan Harlie (2011). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dalam rangka pembinaan aparatur pemerintah sebagai sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah mempunyai andil yang cukup besar dalam menentukan keberhasilan pembangunan nasional, baik pembangunan fisik, maupun non fisik. Hal ini dilandasi suatu kenyataan bahwa aparatur pemerintah merupakan tulang punggung Negara, sehingga tujuan pembangunan nasional untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 banyak ditentukan oleh pelaksanaan tugas yang dibebankan pada aparatur pemerintah.

Oleh sebab itu aparatur pemerintah haruslah memiliki karakteristik antara lain: ketrampilan dan keahlian yang tinggi, wawasan dan pengetahuan yang luas, bakat dan potensi, kepribadian dan motif kerja, serta moral dan etos kerja yang tinggi. Oleh sebab itu dengan adanya peranan aparatur pemerintah yang strategis tersebut, maka upaya pengembangan aparatur baik di tingkat pusat maupun tingkat di daerah.

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun nonformal, serta motivasi yang ada pada setiap pegawai harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Prijodarminto (1994) mengatakan bahwa disiplin mencakup tiga aspek, yaitu:

- 1) Sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
- 2) Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
- 3) Sikap dan kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

### **Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir masuk ke dalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3.70 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3.41- 4.20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Disamping itu berdasarkan uji-t diketahui bahwa variabel pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Umar (2015), Taghulih (2015), Massie dkk (2015), Negara (2014), Jannah dkk (2014), Kaseger (2013) dan Harlie (2011). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir mempengaruhi kinerja pegawai, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja organisasi.

Karir telah diuraikan secara tradisional, dengan berbagai cara. Karir telah didefinisikan sebagai urutan posisi yang dipegang pada pekerjaan. Ketika keahlian, pengalaman, dan kinerjanya meningkat, ia dapat bergerak melalui posisi penasihat rekayasa, perakayasa senior, dan teknisi senior. Pada akhirnya karir telah diuraikan sebagai karakteristik pegawai. Setiap karir pegawai terdiri atas berbagai pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang berbeda-beda Noe, dkk(2010). Pengembangan karir dimulai dari individu. Setiap orang harus menerima tanggung jawabnya untuk mengembangkan karirnya atau kemajuan karirnya terhambat. Setelah komitmen pribadi diambil, pegawai mungkin bisa melakukan tindakan-tindakan sebagai berikut:

1. Kinerja, yaitu tindakan yang paling penting yang dapat diambil oleh seseorang untuk meningkatkan karirnya adalah memiliki kinerja yang baik.
2. *Exposure*, kemajuan karir juga ditingkatkan melalui exposure, yang berarti menjadi dikenal oleh mereka yang menentukan promosi, rotasi dan kesempatan karir yang lain.
3. Mengundurkan diri apabila seorang individu melihat peluang karir yang lebih besar di tempat lain, pengunduran diri merupakan satu-satunya cara memenuhi tujuan karirnya.
4. Loyalitas organisasi. Dibanyak organisasi orang lebih mengutamakan loyalitas karir daripada loyalitas organisasi. Tingkat loyalitas organisasi yang rendah banyak dijumpai pada mereka yang baru lulus perguruan tinggi.
5. Mentor dan Sponsor. Banyak pegawai dengan cepat mengetahui bahwa mentor dapat membantu pengembangan karirnya. Mentor adalah seseorang yang memberikan advis karir tidak resmi,. Jika mentor dapat mencalonkan pegawai untuk aktivitas

pengembangan karir seperti program pelatihan, rotasi atau promosi maka dia menjadi sponsor. Sponsor adalah seseorang di dalam organisasi yang dapat menciptakan peluang pengembangan karir untuk orang lain.

6. Bawahan kunci. Manajer yang sukses tergantung pada bawahan yang membantu perkembangan dan kinerjanya. Bawahan ini mungkin punya kemampuan atau keterampilan khusus yang diperlukan oleh manajer.
7. Peluang pertumbuhan. Ketika pegawai mengembangkan kemampuannya mereka mendukung tujuan organisasi misalnya mereka yang mengikuti program pelatihan dapat membantu pengembangan organisasi dan rencana karir individu.

Program yang paling umum yang ditawarkan organisasi dalam menciptakan dan mengembangkan keterampilan pegawai untuk kesempatan posisi yang akan datang antara lain: *coaching, job rotation*, pendidikan dan latihan, Kaswan (2011).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fanthoni, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2002. Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Davis K, Newstrom JW, 2001. Perilaku dalam Organisasi. Jilid 1, Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary.1997. Management Sumber Daya Manusia. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallind. Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia . Edisi Kedua. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Gorda, I Gusti Nurah, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia , Denpasar: Astrabrata Bali Denpasar dan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Gujarati, Damodar, 2003, Ekonometri Dasar. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T Hani, 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Harlie, M. 2011. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen | Volume 10 | Nomor 4 | Desember 2012. ISSN: 1693-5241.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo, Suad Husnan 2003, Manajemen Personalia, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hersey, Paul, Blanchard, Kenneth H. 1993. Management for organizational behavior, sixth edition. Singapore : Prentice hall.
- Jannah, Annita, dkk. 2014. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 99-110 ISSN 2443-0633.

- Kartikandari, Darufitri. 2002. "Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi, EQ dan IQ Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus DPU dan SETDA di Kabupaten Bantul". Jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen. Vol. 4. No. 2. p. 41-48.
- Kaseger, Regina Gledy. 2013. Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square. Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 906-916.
- Kuncoro, Mudrajat. 2001. Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN.
- Maddala, G.S. 2001. Introduction to Econometrics, John Wiley & Sons Ltd, England.
- Mahmudi. (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara. A. A. Anwar Prabu 2006. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara. A.A Anwar Prabu 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara. Anwar Prabu 2004. Manajemen Sumber Daya \Manusia. Perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung.
- Massie, Renaldy, dkk. 2015. Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Mathis Robert L & Jackson John H., 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis dan Jackson, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Muhaimin. (2004). Hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja karyawan operator shawing computer. Jurnal PSYCHE, Vol.1 (No.1).
- Negara, Ni Made Candra Megita Atma. 2014. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014. Vol: 4 No: 1 Tahun: 2014.
- Nitisemito, Alex, S. 1988, Manajemen Personalialia, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nitisemito. Alex S. 1991. Manajemen Personalialia: Manajemen SumberDayaManusia. Jakarta : Ghalia IndonesiaMoekijat. (1984). Dasar-Dasar Motivasi, Bandung : Sumur Bandung.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta:BPFE.
- Rivai, Veithzal, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta..
- Ruky S.Achmad (2001:7).Sistem Manajemen Kinerja:Panduan praktis untuk merancang dan meraih kinerja Prima.Jakarta:Gramedia.
- Samsudin. Sadili 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Pustaka Setia.

- Shahzadi, Irum, et.al. 2014. Impact of Employee Motivation on Employee Performance. European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.23, 2014.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. CV. Alfabeta: Bandung.
- Surjadi. 2009. Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Bandung. PT Rafika ADITAMA.
- Suryoadi, yerri. 2011. "Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Banak Muamalat Indonesia Cabang Semarang".
- Taghulih, Iin Angelia. 2015. The Effect of Motivation, Career Development, and Work Discipline on Employee Performance at Pt. Bank Sulutgo in Tagulandang. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Tudero, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, Akmal. 2015. The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia. International Journal of Management Sciences Vol. 5, No. 9, 2015, 628-638.
- Veithzal Rivai. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Wirartha, I Made. 2006. Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi. Yogyakarta: C.V Andi Offset.