

SKRIPSI

**PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. TOYOTA
HADJI KALLA CABANG PALU**

ANANTA ISMI UTAMI



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI
PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. TOYOTA
HADJI KALLA CABANG PALU

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

ANANTA ISMI UTAMI

A021191172



JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023

SKRIPSI**PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN
TERHADAP KEPUASAN PENGEMBANGAN KARIR PADA
PT. TOYOTA HADJI KALLA CABANG PALU**

disusun dan diajukan oleh

ANANTA ISMI UTAMI

A021191172

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 8 Maret 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si

NIP. 195603151992032001

Pembimbing II



Dr. Hj. Djumidah Maming, S.E.,M.Si

NIP. 196604011991032001

Ketua Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



DR. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil

NIP. 197705102006041003

SKRIPSI

PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. TOYOTA HADJI KALLA CABANG PALU

disusun dan diajukan oleh

ANANTA ISMI UTAMI

A021191172

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi

pada tanggal 8 Maret 2023 dan

dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No. Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si	Ketua	1. 
2. Dr. Hj. Djumidah Maming, S.E.,M.Si	Sekretaris	2. 
3. Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil	Anggota	3. 
4. Shinta Dewi Sugiharti Tikson, S.E.,M.Mgt	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ananta Ismi Utami
NIM : A021191172
Jurusan/Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. TOYOTA HADJI KALLA
CABANG PALU**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang sepengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan 70).

Makassar, 2023

Yang membuat pernyataan,


Ananta Ismi Utami

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, oleh karena anugerah-Nya yang melimpah, kemurahan dan kasih setia-Nya yang besar, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi bukan hanya karena usaha penulis semata, namun kemampuan dan kekuatan yang Tuhan berikan kepada penulis serta bantuan, bimbingan, dukungan, saran dan doa serta fasilitas dari berbagai pihak baik bantuan moril dan materil, semua kendala dan kesulitan dalam penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Orang tua, Ahmad H. Hasan dan Almh. Yatim yang telah memberikan begitu banyak kasih sayang dan cintanya dalam bentuk pemenuhan segala kebutuhan dan keperluan penulis serta dukungan dan doa yang tidak hentinya.
2. Untuk Saudaraku, Nafla Ramadani yang telah memberikan dukungan, semangat dan bantuan selama penyusunan skripsi ini
3. Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM dan Bapak Andi Aswan, SE. MBA. sebagai Ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeristas Hasanuddin.

4. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Hj. Djumidah Maming, S.E.,M.Si selaku dosen pembimbing II penulis selama penyusunan skripsi ini, yang telah memberikan bantuan berupa masukan, arahan, saran, dan kritik serta meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil dan Ibu Shinta Dewi Sugiharti Tikson, S.E.,M.Mgt selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang dapat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai pendidik yang telah membimbing penulis secara formal dalam bentuk pemberian materi kuliah sesuai disiplin ilmu penulis.
7. Seluruh Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah dengan sabar memfasilitasi dan membantu penulis dalam hal administrasi mulai dari penulis menjadi mahasiswa baru tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 ini.
8. Untuk PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu yang telah bersedia meluangkan waktu bagi penulis untuk melakukan penelitian.
9. Untuk keluarga besar H.Hasan dan Bj. Issan yang selalu memberi dukungan dan semangat terlebih setelah kepergian mama untuk kembali bersemangat menyelesaikan perkuliahan.
10. Untuk teman-teman seperjuanganku di Manajemen yang selalu bersama saat kuliah bahkan sampai skripsian: Ani, Desi, Nanda. Sukses untuk kita semua.

11. Untuk sahabat tercinta “EUNOIA”, Alif, Putri, dan April dan “FRIENDZONE”, Aldi, Faldy, Rosadi, Caca, Sari, Ampik atas dukungannya dan motivasinya untuk diriku semangat mengejar gelar di Makassar dan balik ke Palu lagi.
12. Untuk Widya Indriani saudara tak sedaraku terimakasih sudah mau memberikan tumpangan wifi, AC, dan kasurnya, sudah menghibur saya, temani jalan dan makan.
13. Untuk vena dan riska yang juga sudah menghibur saat menyusun proposal, selalu mau jadi tempat penitipan paket-paket ku.
14. Untuk pemilik NIM F22119041 yang sudah memotivasi untuk melanjutkan ke penulisan skripsi.
15. Untuk kawan-kawan ciwi-ciwiki Shoffi, Qila, Rika dan Deborah yang sudah selalu mengirimkan hadiah.
16. Untuk girls squad makassarku “Hesti, Intan, Hilda, Santi, Ririn dan Dibel”, makasih selalu ada.
17. Untuk Kakak Wiwin, kakak spupuku sekaligus jalur ordalku atas dukungannya dan bantuannya yang sangat berarti selama penelitianku dalam pengambilan data mulai dari pra penelitian sampai penelitianku selesai.
18. Dan semua pihak yang telah membantu baik bantuan moril maupun materil yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih yang teramat sangat dan semoga dilain waktu kita dapat bertemu dan saya mendapat kesempatan untuk membalas kebaikan kalian.
19. Demikian skripsi ini dibuat, penulis menyadari bahwa masih begitu banyak kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran

yang membangun sangat penulis harapkan. Selanjutnya, apabila terdapat kesalahan apapun yang tersaji dalam skripsi ini, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Akhir kata saya ucapkan sekian dan terima kasih.

Makassar, 2023

Ananta Ismi Utami

ABSTRAK**PENGARUH KINERJA DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. TOYOTA HADJI KALLA
CABANG PALU****THE INFLUENCE OF EMPLOYEE PERFORMANCE AND WORK DISCIPLINE
ON CAREER DEVELOPMENT AT PT. TOYOTA HADJI KALLA PALU
BRANCH**

Ananta Ismi Utami
Nuraeni Kadir
Djumidah Maming

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kinerja dan disiplin kerja karyawan yang dilakukan di PT.Toyota Hadji Kalla Cabang Palu terhadap pengembangan karir karyawannya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan sumber data primer yang diperoleh melalui kuisioner dan sumber data langsung yang diperoleh dari perusahaan. Berdasarkan Analisa data yang dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dan disiplin kerja karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu.

Kata Kunci : Kinerja, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir

This study aims to analyze the effect of performance and work discipline of employees carried out at PT.Toyota Hadji Kalla, Palu Branch, on the satisfaction of employee career development. This study uses a quantitative method using primary data sources obtained through questionnaires and direct data sources obtained from companies. Based on the data analysis performed, it can be concluded that performance has a positive and significant effect on satisfaction of career development and work discipline of employees also has a positive and significant effect on satisfaction of employee career development at PT. Toyota Hadji Kalla Palu Branch.

Keywords : Performance, Work Discipline, Career Development

DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.4.1 Kegunaan teoritis	5
1.4.2 Kegunaan praktis	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep	8
2.1.1 Manajemen Sumber daya manusia.....	8

2.1.2 Kinerja	12
2.1.3 Disiplin kerja	17
2.1.4 Pengembangan karir.....	23
2.2 Tinjauan Empirik	31
2.3 Kerangka Pemikiran	41
2.4 Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Rancangan Penelitian	44
3.2 Tempat dan Waktu penelitian.....	44
3.3 Populasi dan Sampel	45
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	46
3.4.1 Jenis data	46
3.4.2 Sumber data.....	47
3.5 Teknis Pengumpulan Data	47
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	48
3.6.1 Variabel penelitian.....	48
3.6.2 Definisi operasional	49
3.7 Instrumen Penelitian.....	51
3.8 Analisis Data	51
3.8.1 Statistik deskriptif.....	52
3.8.2 Pengujian instrumental	52
3.8.3 Pengujian asumsi klasik	52
3.8.4 Analisis regresi linier berganda.....	54
3.8.5 Analisis koefisien determinasi (R^2).....	54
3.8.6 Uji hipotesis	55

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Hasil Penelitian	57
4.1.1 Deskripsi objek penelitian	57
4.1.2 Penentuan range	62
4.1.3 Hasil uji statistik penelitian	62
4.2 Pembahasan	80
4.2.1 Pengaruh kinerja terhadap pengembangan karir	80
4.2.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap pengembangan karir	81
4.2.3 Pengaruh kinerja dan disiplin kerja karyawan	
terhadap pengembangan karir	82
BAB V PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Karyawan dengan kinerja terbaik bulan September-November.....	3
Tabel 1.2 Persentase absensi pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu	4
Tabel 2.1 Tinjauan empirik.....	30
Tabel 3.1 Jumlah karyawan PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu.....	42
Tabel 3.2 Definisi operasional.....	47
Tabel 4.1 Distribusi pengembalian kuisisioner.....	54
Tabel 4.2 Responden berdasarkan jenis kelamin.....	55
Tabel 4.3 Responden berdasarkan umur/usia	56
Tabel 4.4 Responden berdasarkan tingkat pendidikan	56
Tabel 4.5 Responden berdasarkan tingkat lama bekerja	57
Tabel 4.6 Analisis statistik deskriptif.....	58
Tabel 4.7 Tanggapan responden mengenai variabel kinerja (X1)	60
Tabel 4.8 Tanggapan responden berdasarkan variabel disiplin kerja (X2)	61
Tabel 4.9 Tanggapan responden mengenai variabel pengembangan karir...	62
Tabel 4.10 Hasil uji validitas	63
Tabel 4.11 Hasil uji realibilitas.....	64
Tabel 4.12 Hasil uji normalitas.....	65
Tabel 4.13 Hasil uji multikolinearitas	66
Tabel 4.14 Model persamaan regresi.....	68
Tabel 4.15 Hasil uji koefisien determinasi	69
Tabel 4.16 Hasil uji T	70
Tabel 4.17 Hasil uji F	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka pikir	40
Gambar 4.1 Hasil uji heteroskedastisitas	67

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab I Pendahuluan akan dibahas mengenai gambaran umum permasalahan yang akan di bahas. Dalam penelitian ini, pendahuluan terdiri dari lima sub bab, yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan ruang lingkup penelitian.

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana setiap individu dipekerjakan dan dikelola dalam suatu perusahaan, Armstrong (2014). Manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai sebuah aset perusahaan yang patut dipertahankan keberadaannya di perusahaan, dijamin akan hak-haknya, dan dikembangkan pengetahuan dan keterampilannya dari waktu ke waktu. Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan membawa banyak perubahan pada cara produksi dan cara mengatasi berbagai macam masalah yang timbul di bidang sumber daya manusia dengan cara penyelesaian yang berbeda dari sebelumnya.

Perusahaan yang berkembang tidak lepas dari pengaruh sumber daya manusia yang berkualitas yang berarti bahwa perusahaan memiliki kinerja sumber daya manusia yang baik. Armstrong (2014) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran keseluruhan dari proses perencanaan dan merupakan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dengan menyediakan sarana bagi individu dalam kerangka tujuan, standar, dan persyaratan kompetensi yang disepakati untuk mengembangkan kapasitas seorang individu untuk memenuhi dan melampaui harapan mereka demi kepentingan diri mereka dan organisasi.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik, seorang karyawan juga perlu menanamkan sikap disiplin dalam dirinya. Disiplin merupakan kemauan dari dalam diri seorang individu untuk mau mematuhi norma-norma yang berlaku di suatu tempat dimanapun individu berada dan bersedia mendapatkan sanksi apabila individu itu melanggar aturan. Sejumlah penelitian menetapkan bahwa kinerja dan kedisiplinan merupakan beberapa faktor pendukung kesuksesan berkarir. Sulich et al. (2021) mengungkapkan bahwa pilihan karir merupakan preferensi individu yang dipimpin oleh banyak faktor, dimana penerimaan pribadi adalah yang paling penting untuk keberlanjutan atau kesinambungan dalam pekerjaan dengan kepuasan.

Pada zaman sekarang, hampir di setiap perusahaan terdapat karyawan yang merasa cepat puas dengan hasil kinerjanya. Sehingga, dengan bertahan di jenjang karir yang mereka jalani sekarang sudah cukup bagi mereka tanpa memikirkan untuk mengembangkan karir mereka lagi. Kemudian, hampir di seluruh perusahaan menganggap bahwa mengerjakan suatu pekerjaan atau melakukan hal-hal mendekati deadline merupakan suatu hal yang biasa tanpa mempertimbangkan bagaimana jika terjadi insiden saat sedang mengerjakan pekerjaan tersebut. Terlebih, terlambat datang ke kantor di anggap sebagai suatu pelanggaran ringan dengan sanksi yang sangat ringan dan terkadang tidak mendapatkan sanksi sama sekali. Hirschi et al. (2021) yang mengatakan bahwa *personality* seseorang yang dapat menghambat kesuksesan karir belum banyak mendapat perhatian.

Fenomena di atas juga terjadi di salah satu perusahaan besar yaitu PT. Toyota Hadji Kalla. PT Toyota Hadji Kalla didirikan pada tahun 1952 yang merupakan salah satu perusahaan Authorized Main Dealer Toyota untuk wilayah Sulawesi

Barat, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Tenggara. Pada penelitian ini, penulis memilih PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu sebagai objeknya.

Tabel 1.1 Karyawan yang memiliki kinerja terbaik bulan September-November 2022

NAMA KARYAWAN YANG BERPRESTASI		
September	Oktober	November
MSDR	SMN	SMN
BHR	BHR	SI
ND	ND	AB
GBT	RAJ	AST
JNT	JNT	JN
NSS	DK	NSS
PAL	RSD	RSD
HSB		FE

Sumber : PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu

Berdasarkan keterangan dari Kepala Cabang PT. Toyota Hadji Kalla cabang Palu yang didukung oleh data pada tabel di atas bahwa karyawan yang memiliki kinerja baik akan diberikan reward yang dilihat dari kinerjanya dalam satu bulan. Dengan perubahan nama-nama karyawan yang diberikan reward setiap bulan berarti terjadi ketidakkonsistenan pada kinerja karyawan.

Kemudian, beliau juga menjelaskan bahwa masih banyak pegawai yang sering datang terlambat ke kantor dan karyawan yang tidak masuk kantor tanpa keterangan. Terkait masalah kedisiplinan ini, akan ditangani langsung oleh kantor pusat PT. Toyota Hadji Kalla. Berikut berupa tabel persentase absensi karyawan pada bulan September-november 2022 di PT.Toyota Hadji Kalla Cabang Palu dengan keterangan :

- WFH : Work from home (kuning)
- WFO : Work from office (hijau)
- WX : Without explanation (merah)

Tabel 1.2 Persentase Absensi PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu

KETERANGAN	BULAN		
	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER
WFO	91%	92%	74%
WFH	1%	4%	3%
WX	8%	4%	23%

Sumber : PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa masih ada karyawan yang sering tidak hadir tanpa keterangan dimana persentase tertingginya yaitu pada bulan desember 2022. Tidak stabilnya persentase keterlambatan di perusahaan dapat disebabkan karena kurangnya perhatian terhadap kedisiplinan yang terjadi di perusahaan ataupun karena pemberian sanksi yang kurang tegas pada karyawan. Hal ini menandakan bahwa masih kurangnya kesadaran diri dari karyawan untuk mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan kurangnya perhatian dari perusahaan. Sehingga pada penelitian kali ini penulis mengambil judul **“Pengaruh Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu?
2. Apakah disiplin kerja karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu?

3. Apakah kinerja dan disiplin kerja karyawan berpengaruh secara simultan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan terhadap pengembangan karir.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir.
3. Untuk mengetahui pengaruh simultan dari kinerja dan disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Diharapkan dapat dijadikan sarana untuk menambah pengetahuan mengenai kualitas kinerja, disiplin kerja, dan sejauh mana kualitas dan disiplin kerja tersebut mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menjadi alat untuk mempraktekkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi perusahaan/organisasi/instansi.

2. Bagi organisasi/instansi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi pihak akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi literatur di bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengkaji tentang pengaruh kinerja dan disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir pada PT. Toyota Hadji Kalla Cabang Palu yang beralamatkan di Jl. Juanda No.45.

Dalam penelitian ini menggunakan variabel independen yang diberi lambang X_1 untuk kinerja dan X_2 untuk disiplin kerja. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir yang diberi lambang Y .

Adapun sistematika dalam skripsi ini disusun ke dalam lima bab, yang dirincikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian kegunaan penelitian dan ruang lingkup penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari tinjauan teori yang membahas mengenai manajemen sumber daya manusia, kinerja, disiplin kerja karyawan dan pengembangan karir karyawan. Selanjutnya uraian tentang tinjauan empirik, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknis pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian dan analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi deskripsi objek penelitian, penentuan range, analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dan saran Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka merupakan ringkasan penelitian yang sudah pernah diteliti sebelumnya yang isinya berhubungan dengan topik yang akan diteliti. Tinjauan pustaka di dalam sebuah karya tulis biasanya berada pada bab II yang tujuannya untuk menghindari plagiarisme pada penelitian.

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Tinjauan teori dan konsep merupakan pendekatan teori yang akan diteliti yang disusun secara sistematis. Adapun tinjauan teori dan konsep yang akan di bahas dalam penelitian ini yaitu sumber daya manusia, kinerja, disiplin kerja dan pengembangan karir.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan memiliki berbagai macam sumber daya yang dianggap sebagai input yang nantinya akan dirubah menjadi output. Dalam proses itulah dibutuhkannya manajemen sumber daya manusia yang akan membantu perusahaan tempat ia bekerja untuk mencapai tujuan. Armstrong (2014) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pendekatan yang koheren, terintegrasi dan strategis untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan orang yang bekerja dalam organisasi. Sumber daya manusia berarti orang yang akan memanfaatkan atau menggunakan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk merubah input sebagai output. Misalnya, perusahaan menyediakan mesin percetakan, jika tidak terdapat sumber daya manusia maka mesin percetakan itu tidak akan berfungsi. Jadi, dibutuhkan manusia untuk

menjalankan mesin itu. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia adalah kontributor utama bagi keberhasilan organisasi.

A. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong (2014) mengemukakan beberapa tujuan dari manajemen sumber daya manusia, diantaranya :

1. Mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya dengan mengembangkan dan menerapkan strategi sumber daya manusia yang sejalan dengan strategi bisnis yang sedang dijalani;
2. Berkontribusi pada pengembangan budaya kinerja tinggi;
3. Memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang berbakat dan terampil;
4. Menciptakan hubungan kerja yang positif dalam perusahaan;
5. Mendorong penerapan pendekatan etis pada manajemen sumber daya manusia.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Mondy et al. (2016) mengemukakan enam fungsi manajemen sumber daya manusia yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Staffing

Staffing adalah proses dimana suatu organisasi memastikan bahwa ia selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keterampilan yang sesuai dalam pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi. Staffing melibatkan analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi.

2. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses organisasi ada untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan akhirnya, organisasi.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi HRM utama yang terdiri tidak hanya dari pelatihan dan pengembangan tetapi juga perencanaan karir dan kegiatan pengembangan, pengembangan organisasi, dan manajemen kinerja dan penilaian.

4. Kompensasi

Kompensasi mencakup total semua penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan mereka.

5. Karyawan dan Hubungan Tenaga Kerja

Hubungan karyawan internal terdiri dari aktivitas HRM yang terkait dengan perpindahan karyawan dalam organisasi seperti promosi, demosi, pemberhentian, dan pengunduran diri.

6. Keselamatan dan Kesehatan

Keselamatan melibatkan melindungi karyawan dari cedera yang disebabkan oleh kecelakaan terkait pekerjaan. kesehatan mengacu pada kebebasan karyawan dari penyakit fisik atau emosional. Aspek-aspek pekerjaan ini penting karena karyawan yang bekerja di lingkungan yang aman dan menikmati kesehatan yang baik lebih mungkin menjadi produktif dan menghasilkan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

C. Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong (2014) mengemukakan model manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Model Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Cocok

Sistem manajemen sumber daya manusia harus sesuai dengan strategi dari organisasi. Maka dari itu, dalam model ini terlebih dahulu berfokus pada strategi SDM yang digunakan organisasi.

2. Model Sumber Daya Manusia Harvard

Pada model Harvard ini mengutamakan pada bagaimana SDM itu dikembangkan, di implementasikan sehingga akan lebih menguatkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

3. Model Sumber Daya Manusia Kontekstual

Model kontekstual menekankan pada pentingnya faktor lingkungan dengan mengintegrasikan manajemen sumber daya manusia dengan lingkungan dimana ia dikembangkan.

7. Model Sumber Daya Manusia 5-P

Dirumuskan oleh Schuler dalam Armstrong (2014) model 5-P menjelaskan bagaimana manajemen sumber daya manusia beroperasi di bawah lima judul :

- Filosofi SDM, yaitu peran bagaimana organisasi memberlakukan sumber daya manusianya yang dimana dianggap sebagai aset yang harus diberlakukan dan dikelola dengan baik.
- Kebijakan SDM, yaitu berkaitan dengan pedoman demi kepentingan program yang dijalankan dan kebutuhan strategis.
- Program SDM, yaitu dibentuk oleh kebijakan SDM dan terdiri dari upaya SDM terkoordinasi yang dimaksudkan untuk memulai dan mengelola upaya perubahan organisasi yang didorong oleh kebutuhan bisnis strategis.

- Praktek SDM, yaitu kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk mengimplementasikan kebijakan dan program SDM.
- Proses SDM, yaitu prosedur dan metode formal yang digunakan untuk menerapkan rencana dan kebijakan strategis SDM.

8. Model Manajemen Sumber Daya Manusia Eropa

Pada model ini terdapat kerangka hukum yang ditetapkan, fokus pada tujuan organisasi dan SDM sebagai sumber daya utama, menganalisis biaya dan lingkungan, memiliki toleransi dan bersifat fleksibel.

9. Model Manajemen Sumber Daya Manusia Keras dan Lunak

Storey dalam Armstrong (2014) menuliskan bahwa SDM yang keras menekankan pada aspek kuantitatif, kalkulatif dan bisnis-strategis dari pengelolaan sumber daya manusia dari cara yang rasional. Sebaliknya, versi lunak menelusuri akar hubungan manusia; menekankan ukuran komunikasi, motivasi dan kepemimpinan.

2.1.2 Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim serta menyelaraskan kinerja dengan tujuan strategis organisasi dimana lima elemennya yaitu kesepakatan, pengukuran, umpan balik, penguatan positif dan dialog, Aguinis dalam Armstrong (2014).

Rothwell (2012) mendefinisikan manajemen kinerja bertanggung jawab atas program peningkatan kinerja untuk seluruh organisasi dan untuk memastikan sistem kinerja individu karyawan. Filosofi manajemen kinerja harus konsisten di seluruh organisasi tetapi disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing departemen atau individu. Manajemen kinerja mencakup perencanaan kerja, penetapan tujuan, pemberian umpan balik, evaluasi kinerja, dan lain-lain.

Berdasarkan pendapat di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan output atau pencapaian yang berhasil di capai oleh karyawan di suatu instansi atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik juga didukung oleh komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan mengenai standar dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dengan komunikasi dua arah ini maka dapat diketahui sesuatu yang perlu diperbaiki ataupun ditambahkan di dalam suatu organisasi/instansi yang berujung pada semakin majunya perusahaan.

A. Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Armstrong (2014), tujuan manajemen kinerja berdasarkan responden survei e-reward 2005 diantaranya :

1. Menyelaraskan tujuan individu dan organisasi (64%)

Dengan memperhatikan nilai-nilai karyawan dan nilai-nilai perusahaan dan kemudian bagaimana karyawan dan perusahaan dalam hal ini ditentukan oleh pemimpinnya memahami dan menyeimbangkan nilai-nilai tersebut.

2. Meningkatkan kinerja organisasi (63%)

Hal ini dapat ditempuh melalui berbagai cara, beberapa diantaranya yaitu bisa membaca peluang masa depan, fokus pada tujuan perusahaan, mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang ada, dan lain sebagainya.

3. Meningkatkan kinerja individu (46%)

Beberapa faktor pendorong untuk meningkatkan kinerja individu yaitu memberikan *reward* apabila telah berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, rajin mengikuti pelatihan, mengetahui kebutuhan diri dan lain-lain.

4. Memberikan dasar untuk pengembangan pribadi (37%)

Pengembangan diri dapat diperoleh melalui belajar dan memperbanyak pengalaman sehingga pengetahuan dan keterampilan seorang individu itu meningkat.

5. Mengembangkan budaya kinerja (32%)

Mengembangkan budaya kinerja ini sangat mempengaruhi psikologis karyawan dalam bekerja. Menumbuhkan rasa aman dan nyaman di lingkungan perusahaan tentu akan berpengaruh baik pada hasil kerjaan yang dihasilkan seorang karyawan. Adapun cara mengembangkan budaya kerja antara lain yaitu saling memotivasi sesama karyawan, tidak boleh egois, mencoba peka terhadap perasaan orang lain, dan lain sebagainya.

6. Menginformasikan keputusan pembayaran kontribusi/kinerja (21%)

Setiap karyawan tentu berharap bayarannya sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya. Di luar gaji pokok, biasanya terdapat bayaran atau bonus karena seorang karyawan telah menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang diberikan atau mengerjakan pekerjaan tambahan dari perusahaan. Dan apabila terdapat perubahan-perubahan terhadap masalah bayaran ini, pihak perusahaan harus menginformasikan pada karyawannya, sehingga tidak ada masalah yang terjadi setelahnya.

B. Faktor Kinerja Umum

Stewart et al. (2011) menganggap bahwa faktor kinerja umum ini penting karena apabila seseorang berkinerja baik pada satu aspek pekerjaan maka akan berkinerja baik pula pada aspek lainnya. Dimensi kinerja utamanya yaitu :

1. Kinerja Tugas

Kinerja tugas ini dilihat dari bagaimana seorang individu memproduksi suatu barang atau jasa atau dari bagaimana ia menyelesaikan

pekerjaan. Untuk dapat melakukan hal itu seorang individu harus memiliki :

- Pengetahuan deklaratif

Yaitu seorang individu perlu memahami apa saja yang perlu dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau untuk mengubah barang mentah menjadi barang jadi.

- Pengetahuan dan keterampilan procedural

Yaitu kemampuan yang dimiliki seorang individu untuk menghasilkan suatu barang dan/atau jasa.

2. *Citizenship Performance*

Yaitu perilaku karyawan yang saling membantu dalam bekerja dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. *Citizenship performance* perlu dilakukan untuk :

- *Organizational citizenship behavior*

Membawa pengaruh positif untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan.

- *Interpersonal citizenship behaviour*

Berperilaku yang baik dengan tujuan untuk membantu rekan kerja secara personal.

3. Kinerja Counterproduktif

Kinerja kontraproduktif adalah suatu keadaan dimana karyawan berperilaku yang merugikan organisasi yang dilakukan secara sadar. Adapun penyimpangan kinerja kontraproduktif antara lain :

- Penyimpangan produksi

Penyimpangan ini terjadi karena karyawan kurang maksimal dalam bekerja. Misalnya bermalas-malasan dan boros terhadap sumber

daya yang dimiliki perusahaan. Akibatnya, barang dan/atau jasa yang dihasilkan tidak seperti yang diharapkan.

➤ Penyimpangan properti

Seperti namanya yaitu penyimpangan properti, berarti penyimpangan ini bertujuan untuk merusak properti-properti yang dimiliki oleh perusahaan.

➤ Penyimpangan politik

Penyimpangan politik ini bertujuan untuk menghancurkan atau menghambat kinerja karyawan lain.

➤ Agresi pribadi

Penyimpangan ini lebih mengarah pada kontak fisik dimana seorang karyawan berusaha untuk menyakiti rekan kerjanya secara pribadi.

C. Siklus Manajemen Kinerja

Siklus manajemen kinerja merupakan suatu proses yang berulang dalam manajemen kinerja. Armstrong (2014) mengemukakan siklus manajemen kinerja yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Perencanaan kinerja

Perencanaan kinerja didasarkan pada kesepakatan kinerja yang muncul dari analisis persyaratan peran dan tinjauan kinerja agar pegawai mengetahui apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya dan mengapa mereka melakukannya. Kesepakatan yang dicapai dalam tahap ini adalah tentang bagaimana kinerja akan diukur dan bukti yang akan digunakan untuk menetapkan tingkat kompetensi.

2. Mengelola kinerja sepanjang tahun

Dalam pengelolaan kinerja terdapat beberapa hal yang dilakukan, yaitu :

- Memantau kinerja

- Memberi umpan balik secara terus menerus
- Memberikan pembinaan
- Berurusan dengan pegawai yang memiliki kinerja buruk

3. Tinjauan kinerja

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan kesediaan seorang individu untuk menyesuaikan diri terhadap segala hal dimanapun individu itu berada. Menyesuaikan diri yang dimaksud disini ialah individu tersebut harus bersedia mengikuti segala peraturan/norma-norma yang berlaku di suatu tempat dimana ia berada. Hal ini sejalan dengan pendapat Stewart et al. (2011) yang mendefinisikan disiplin sebagai suatu proses dimana manajemen membantu karyawan untuk mengatasi perilaku yang salah.

Menurut Mondy et al. (2016) disiplin adalah keadaan pengendalian diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan sejauh mana kerjasama tim yang tulus dalam suatu organisasi. Dengan pengendalian diri yang dimiliki oleh seorang individu maka akan memperkecil kemungkinan individu itu untuk melanggar karena mengetahui dan memahami konsekuensi yang akan ia terima apabila ia melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan. Berdasarkan definisi disiplin menurut Mondy (2016), maka dapat diketahui bahwa kedisiplinan dapat dianggap sebagai fungsi kontrol dalam perusahaan karena dapat mendorong individu untuk menjadi pribadi yang lebih baik dari sebelumnya dan tentunya akan berdampak pada performa perusahaan.

A. Faktor yang Perlu Dipertimbangkan Saat Mendisiplinkan

Menurut Decenzo et al. (2016) dalam mendisiplinkan karyawan terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Tingkat keseriusan masalah

Yaitu dengan melihat seberapa jauh akibat yang diakibatkan oleh kesalahan yang dibuat oleh seorang individu. Misalnya, seorang karyawan yang berbohong dianggap sebagai suatu pelanggaran yang lebih serius dibandingkan karyawan yang datang terlambat.

2. Durasi masalah

Pelanggaran pertama, kedua dan ketiga dipandang berbeda oleh pimpinan perusahaan. Maka dari itu, biasanya kesalahan yang terakhir kali dilakukan mendapat pendisiplinan dalam jangka waktu yang lebih lama dari sebelumnya karena dinilai pendisiplinan sebelumnya tidak membuat efek jera pada karyawan.

3. Frekuensi dan sifat masalah

Disini dilihat apakah masalah yang muncul saat ini merupakan bagian dari pola disiplin yang berlanjut atau tidak. Sehingga, perusahaan menuntut untuk memberikan disiplin yang lebih keras dibandingkan dengan sebelumnya.

4. Faktor pemberat

Pada faktor pemberat ini dilihat apakah suatu masalah terjadi berhubungan dengan masalah lainnya.

5. Derajat sosialisasi

Perusahaan yang membuat aturan secara tertulis dibenarkan untuk melakukan tindakan yang lebih agresif dengan tujuan untuk menegakkan aturan yang ada. Melalui aturan itu, perusahaan dituntut untuk mendidik karyawannya untuk bekerja dan bertindak sesuai dengan standar perusahaan.

6. Sejarah praktek disiplin organisasi

Untuk membandingkan bagaimana keadilan itu diterapkan di masa lalu dan di masa Sekarang dan untuk melihat sejauh mana perusahaan adil dalam menerapkan aturan pada seluruh karyawannya.

7. Dukungan manajemen

Dalam mendisiplinkan karyawan, dibutuhkan data yang akurat yang digunakan sebagai bukti. Bukti tersebut akan memperkuat alasan Anda menjatuhkan suatu hukuman pada karyawan.

B. Mengelola Disiplin

Dessler (2016) menjelaskan bahwa pendisiplinan yang tidak adil dapat memicu pembalasan perilaku buruk karyawan. Penjelasan ini didukung oleh survei 45 penghargaan arbitrase yang diterbitkan dimana keterlambatan telah memicu disiplin dan/atau pemecatan.

- Adil dalam Mendisiplinkan

Seorang pemimpin perusahaan harus adil dalam mendisiplinkan karyawannya karena sangat berpengaruh pada hasil kerja karyawan. Pendisiplinan karyawan harus disesuaikan dengan kebutuhan karyawan itu. Pendisiplinan yang berlebihan akan membuat karyawan tidak nyaman berada di suatu perusahaan karena merasa terlalu ditekan dalam bekerja.

- Intimidasi (*Bullying*)

Intimidasi melibatkan tiga hal, yaitu :

- Ketidakseimbangan kekuatan

Pengintimidasi menggunakan kekuatannya untuk membahayakan korban sehingga korban kesulitan untuk membela dirinya.

- Tujuannya untuk menimbulkan kerugian

Kerugian yang dimaksud disini adalah gangguan mental yang dialami oleh korban.

- Pengulangan

Biasanya, pengintimidasi tidak hanya melakukan hal yang sama sekali melainkan berulang-ulang dan pada orang yang sama.

Beberapa bentuk intimidasi :

- Verbal : Memanggil nama dan menggoda
- Sosial : Menyebarkan gosip
- Fisik : Memukul, meninju dan mendorong
- Perundungan siber : Melalui internet dan handphone

• Dasar-dasar Proses Disiplin yang Adil

Pimpinan perusahaan menginginkan proses disiplin yang efektif dan adil yang didasarkan pada tiga proses, yaitu :

- Peraturan dan regulasi

Peraturan sebaiknya dibuat secara tertulis agar lebih mudah dipahami oleh karyawan dan diterangkan pada saat perekrutan.

- Hukuman progresif

Yaitu memberikan kesempatan pada karyawan yang telah melakukan kesalahan secara berulang-ulang untuk memberikan tindakan korektif sebelum dilakukan tindakan yang lebih serius. Disini, manajemen memberikan hukuman yang terbilang berat yang sekiranya dapat membuat pelanggar jera dan dapat menjadi lebih baik kedepannya. Hukuman yang diberikan pun harus bersifat mendidik dan mampu menumbuhkan rasa takut untuk mengulangi kesalahan lagi bagi si penerima hukuman dan menumbuhkan rasa takut pula bagi individu lain di perusahaan/organisasi untuk tidak mencontoh perilaku tersebut.

- Disiplin tanpa hukuman

Disiplin tanpa hukuman dilakukan dengan membuat karyawan menerima peraturan sambil mengurangi sifat menghukum dari disiplin itu sendiri.

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Decenzo et al. (2016) mengenai hal-hal yang harus dilakukan agar disiplin berjalan secara efektif :

- Membuat tindakan disipliner korektif daripada hukuman

Tindakan pendisiplinan adalah untuk mengoreksi setiap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Hukuman diberikan sebagai konsekuensi terhadap perilaku yang menyimpang.

- Gunakan pendekatan disiplin progresif

Disiplin progresif dimulai dari teguran secara lisan, kemudian tertulis, penangguhan dan untuk pada kasus yang lebih serius dilakukan pemecatan.

- Ikuti aturan kompor panas

Saat Anda menyentuh kompor yang panas, Anda langsung mendapat tanggapan; luka bakar yang Anda terima terjadi seketika, tidak meninggalkan pertanyaan tentang sebab dan akibat. Anda memiliki peringatan dini; Anda tahu apa yang terjadi jika Anda menyentuh kompor yang panas membara.

- Tanggapan segera

Tujuan dari pemberian sanksi yang harus sesegera mungkin ini agar karyawan mengetahui kesalahan apa yang telah ia perbuat, serta tidak memberi peluang pada karyawan itu untuk semakin lalai dalam pekerjaan atau aturan yang ada di perusahaan. Melemahnya tingkat

disiplin di suatu perusahaan dapat berpengaruh negatif terhadap kemajuan perusahaan itu sendiri.

- Peringatan lanjutan

Dalam hal ini manajer memiliki kewajiban untuk memberi peringatan terlebih dahulu sebelum memberikan sanksi secara formal untuk membuat karyawan sadar dan menerima konsekuensinya.

- Tindakan konsisten

Hal ini bertujuan untuk menyadarkan karyawan dan mematuhi tiap-tiap aturan yang berlaku di perusahaan baik itu peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis. Tujuan lainnya yaitu untuk menghindari adanya rasa diskriminasi yang dirasakan oleh karyawan.

- Aplikasi impersonal

Pemberian sanksi harus impersonal dengan tujuan agar para karyawan yang bekerja di suatu perusahaan itu tidak dibeda-bedakan baik itu dari segi umur, jabatan di perusahaan, dan lain-lain. Setiap pelanggar akan diberikan sanksi yang sama sesuai pelanggaran mana yang ia lakukan.

C. Disiplin Progresif

Decenzo et al. (2016) mengemukakan empat langkah disiplin progresif mulai dari yang ringan hingga yang berat. Empat langkah tersebut yaitu :

- Peringatan lisan tertulis

Catatan sementara bahwa teguran lisan telah diberikan pada karyawan yang berisikan tujuan, tanggal dan hasil wawancara dengan karyawan yang bersangkutan.

- Peringatan tertulis

Peringatan tertulis ini merupakan awal dari pendisiplinan secara formal dan akan menjadi catatan dalam kepegawaian pegawai. Peringatan tertulis ini

juga akan di kirimkan pada HRM untuk dijadikan catatan permanen karyawan.

- Suspensi

Langkah ini akan diambil apabila langkah sebelumnya tidak berhasil diterapkan pada karyawan yang bersangkutan. Untuk pelanggaran yang serius dan berdampak besar bagi perusahaan penangguhan akan diberikan tanpa teguran secara lisan dan tertulis terlebih dahulu.

2.1.4 Pengembangan Karir

Karir merupakan sesuatu yang harus dikembangkan dalam diri seseorang yang dapat menentukan posisinya di dalam suatu perusahaan/organisasi dan karir ini erat kaitannya dengan pekerjaan yang memperoleh gaji. Seorang karyawan harus terus memperbanyak pengalaman dan pengetahuan serta memetakan perencanaan karirnya, seperti yang diuraikan di atas bahwa karir adalah suatu kebutuhan yang perlu terus dikembangkan di tengah era yang persaingannya cukup ketat seperti masa sekarang ini.

A. Strategi Pengembangan Karir

Rothwell (2012) mengemukakan 10 kunci strategi pengembangan karir, yaitu :

1. Mengenal diri

Dimana seseorang berusaha untuk mengetahui apa kelebihan dan kekurangan dirinya, apa saja yang perlu dikembangkan dari dirinya, bagaimana mengontrol emosi dirinya, dan lain sebagainya.

2. Mengumpulkan informasi

Mengumpulkan informasi sebanyak mungkin mengenai hal-hal apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai karir yang diinginkan. Dalam hal ini terkadang seseorang harus rela melepas pekerjaannya untuk mencoba

pengalaman baru yang menurutnya dapat membantu untuk pengembangan karirnya.

3. Menetapkan tujuan dan karir yang jelas

Memperjelas bakat apa yang dimiliki oleh diri kita, yang membedakan diri kita dengan orang lain. Kemudian, terus kembangkan perbedaan itu, olah menjadi sesuatu yang berguna.

4. Mengembangkan diri secara pribadi dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan

Pelatihan dan pendidikan ini dapat didapatkan dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan. Pelatihan dan pendidikan yang didapatkan dari dalam perusahaan contohnya ketika atasan memberi arahan dan mengajarkan pada bawahannya mengenai pekerjaan yang diberikan. Sedangkan pelatihan dan pendidikan yang didapat dari luar perusahaan dapat didapatkan dengan cara mengikuti seminar atau dengan melanjutkan pendidikan.

5. Memperbanyak relasi

Dengan memperbanyak relasi, maka peluang kita untuk mengembangkan karir tentu akan semakin meningkat. Karena melalui relasi kita mendapatkan informasi mengenai apa yang harus dilakukan untuk mengembangkan karir terlebih orang tersebut memiliki minat yang sama dengan kita.

6. Mendapatkan pengalaman

Perbanyaklah mencoba hal-hal baru untuk meningkatkan pengetahuan dan skill kita yang tentu akan sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir.

7. Temukan mentor atau sponsor untuk membantu anda

Mentor disini tentu sangat membantu dalam memberikan nasehat terkait jalur karir yang kita pilih dan sponsor sangat membantu memenuhi apapun kebutuhan di luar diri kita.

8. Putuskan cara mencapai tujuan karir yang jelas

Pilihlah langkah-langkah yang pasti untuk mencapai tujuan karir

9. Temukan pekerjaan

Jangan takut untuk berganti pekerjaan. Bicarakan apa yang anda inginkan untuk mencapai tujuan karir anda. Apabila pimpinan perusahaan bersedia memberikan peluang untuk itu, cobalah untuk bertahan di perusahaan saat ini anda bekerja. Tetapi, apabila pimpinan tidak bisa menyediakan apa yang dibutuhkan, cobalah mencoba peruntungan di tempat yang lain.

10. Pertahankan fleksibilitas

Kenali kapan peluang untuk pengembangan karir anda muncul dan cobalah untuk mencoba kesempatan itu.

B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam pengembangan karir, tentu saja ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan menurut Siagian (2019) yang diantaranya :

➤ Prestasi kerja

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

➤ Kesempatan untuk tumbuh

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

➤ Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

➤ Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

➤ Dukungan dari para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

C. Pendekatan Tradisional Untuk Manajemen Karir

Rothwell et al. (2003) berpendapat bahwa upaya manajemen karir melayani beberapa tujuan, diantaranya :

1. Memberikan informasi mengenai peluang yang tersedia untuk karyawan dalam pengembangan karirnya.
2. Mendorong karyawan untuk bekerja menuju pencapaian tujuan karir
3. Memotivasi karyawan untuk semangat dalam mencari peluang yang berupa pelatihan, pendidikan, dan lain-lain.
4. Menyediakan sarana bagi organisasi untuk melacak hubungan antar pekerjaan dan kemudian mengidentifikasi untuk perekrutan atau promosi ke pekerjaan lain.

D. Proses Pengembangan Karir

Stewart et al. (2011) mengemukakan empat langkah proses pengembangan karir yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Penilaian Diri

Penilaian diri merupakan proses dimana karyawan menenukan minat, nilai, kepribadian, dan keterampilan mereka.

2. Pemeriksaan Realitas

Karyawan mengumpulkan informasi mengenai hasil penilaian mereka. Apakah mereka dinilai sesuai dengan realitas yang ada. Karena penilaian ini sangat menentukan peluang mereka di pasar tenaga kerja.

3. Penetapan Tujuan

Suatu proses dimana seorang tenaga kerja menetapkan langkah-langkah untuk masa depan dan mempersiapkan diri untuk dapat mencapai hal itu.

4. Perencanaan Tindakan

Dalam perencanaan tindakan seorang karyawan menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai jenjang karir yang di impikan.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Rothwell et al. (2003) mengenai proses manajemen karir yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Menjelaskan jenjang karir

Untuk mengidentifikasi jalur karir, langkah kunci yang harus ditempuh yaitu :

- Mengumpulkan informasi aktivitas kerja melalui portal pekerjaan yang masuk.
- Mengetahui pengetahuan dan keterampilan seperti apa yang dapat mengantarkan anda menuju kesuksesan dalam pekerjaan.
- Identifikasi tindakan umum dan penyebab melakukan hal tersebut.

- Verifikasi dengan karyawan dan supervisor, memprediksi apa yang harus dilakukan di masa yang akan datang, dan menilai seefektif apa prediksi masa depan tersebut.

2. Identifikasi pola karir potensial

Terdapat setidaknya tiga cara dalam proses ini, yaitu :

- Pendekatan tradisional

Karyawan dan manajer cukup melihat rantai komando di masing-masing unit organisasi dan kemajuan karir disamakan dengan perpindahan ke atas dimana setiap individu memulai jenjang karirnya dari bawah ke atas. Namun, pendekatan jenis ini dinilai terlalu terbatas bagi sebagian orang.

- Pendekatan jalur karir

Setiap pekerjaan dalam suatu organisasi dianalisis secara rinci untuk kesamaan dalam metode kerja dan/atau hasil kerja. Asumsi dasarnya adalah bahwa pekerjaan dapat dikelompokkan berdasarkan kesamaan yang mendasar ini.

- Pendekatan kisi/jaringan

Individu mampu pindah ke posisi lain dari waktu ke waktu. Perencana SDM mengembangkan matriks yang menggambarkan keterampilan apa dan tingkat kemahiran keterampilan apa yang diperlukan untuk tampil memuaskan di setiap pekerjaan.

3. Menetapkan program manajemen karir

Contoh kegiatan program manajemen karir termasuk mentoring, penilaian karyawan, lokakarya instruksi karir, dan konseling karir profesional. Instruksi dalam program manajemen karir dapat ditawarkan melalui :

- Materi belajar mandiri umum
- Materi belajar mandiri khusus
- Lokakarya kelompok dan kursus pelatihan
- Lokakarya dan kursus khusus organisasi

E. Tantangan dalam Pengembangan Karir

Stewart et al. (2011) mengemukakan beberapa tantangan yang dianggap penting dalam pengembangan karir yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Orientasi karyawan baru

Dalam proses ini yaitu memasukkan karyawan baru di dalam organisasi dan membantu mereka untuk dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya maupun orang-orang yang bekerja di dalamnya sehingga karyawan itu dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

2. Mengurangi burnout

Burnout ini merupakan fenomena yang menyerang psikologis seorang karyawan yang menyebabkan karyawan merasa jenuh yang berdampak bukan hanya pada pekerjaannya tetapi juga pada orang-orang disekitarnya.

Adapun gejala orang yang terkena burnout yaitu :

- Perasaan berlebihan dan terkuras secara emosional
- Tidak peduli dengan pekerjaan
- Kurangnya harapan keefektifan yang berkelanjutan

3. Membantu karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya

Dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, perusahaan menawarkan beberapa program seperti menawarkan cuti apabila ada keluarga yang sakit, cuti melahirkan, jam kerja yang fleksibel, dan lain sebagainya.

4. Mengembangkan tenaga kerja yang beragam

Hal ini dapat ditempuh melalui pemberian dukungan pada tenaga kerja yang beragam yang dapat diberikan dengan memberikan akses pada program pengembangan, termasuk pengalaman kerja dan hubungan pengembangan.

5. Mengelola tugas internasional

Karyawan yang pergi ke negara lain untuk bekerja disebut ekspatriat. Dukungan yang diberikan perusahaan untuk mempersiapkan karyawan yang mendapatkan penugasan internasional antara lain :

(a) Sumber daya pra-keberangkatan

Sumber daya ini mencakup berbagai kegiatan termasuk berkunjung ke negara tuan rumah.

(b) Sumber daya ditempat

Perusahaan harus membantu karyawan dalam proses penyesuaian diri dengan budaya negara yang dikunjunginya yang dapat berupa bantuan dalam percakapan.

(c) Sumber daya setelah kembali

Disini terdapat fase yang disebut repatriasi yaitu membantu karyawan mengelola penugasan internasional dan melibatkan dukungan yang akan diberikan setelah karyawan tersebut kembali ke negaranya.

(d) Masalah lain

Jika ekspatriat memiliki keluarga, anggota keluarga harus diundang untuk berpartisipasi dalam ketiga fase. Menawarkan bantuan kepada anggota keluarga meningkatkan kemungkinan bahwa mereka akan menyesuaikan diri dengan budaya baru dan dengan demikian mengurangi kemungkinan ketidakpuasan keluarga akan menjadi faktor

ekspatriat. Kegagalan keluarga untuk menyesuaikan diri adalah alasan umum ekspatriat menghentikan tugas mereka lebih awal.

2.2 Tinjauan Empirik

Tinjauan empirik merupakan penelitian terdahulu yang mengemukakan beberapa konsep yang relevan dengan penelitian yang dilakukan saat ini yang digunakan sebagai acuan dan untuk membantu peneliti untuk lebih memahami fokus penelitian. Berikut merupakan tabel berisikan penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini :

Tabel 2.1 Tinjauan Empirik

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Lorenzo G. B. Kawalo, Robert R. Winerunga dan Hennij L. Suot (2022)	Pengaruh Keterampilan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sulawesi Utara	X ₁ (Keterampilan Kerja) X ₂ (Disiplin Kerja) Y (Pengembangan Karir)	Regresi linier berganda	Secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

					Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2.	Andreas Hirschi, Claire S. Johnston, Filip De Fruyt, Anja Ghetta, Ulrich Orth (2021)	Does Success Change People? Examining Objective Career Success As A Precursor For Personality Development	X ₁ (Career Success) Y (Personality Development)	Statistik deskriptif	Hasilnya menyoroti kompleksitas dalam mempelajari kesuksesan dan perubahan kepribadian, karena keduanya dipengaruhi oleh banyak faktor. Meskipun demikian, mengalami kesuksesan di tempat kerja tampaknya memiliki kaitan dengan bagaimana kepribadian berkembang bagi orang dewasa yang bekerja. Hasilnya memiliki

					implikasi untuk pengembangan teori dan penelitian lebih lanjut dalam perilaku kejuruan dan organisasi tentang bagaimana perubahan kepribadian terjadi dan bagaimana peran kerja dan hasil karir mengarah pada perubahan kepribadian.
3.	Adam Sulich, Malgorzata Rutkowska dan Uma Shankar Singh (2021)	Decision Towards Green Careers and Sustainable Development	X ₁ (Decision) Y ₁ (Green Careers) Y ₂ (Sustainable Development)	Metode Bellinger	Hasil yang diperoleh dalam makalah ini membuktikan bahwa mayoritas mahasiswa memiliki kesadaran yang besar akan pentingnya pengembangan

					n diri, karena jalur pendidikan yang mereka pilih adalah untuk menjamin lapangan kerja di masa depan.
4.	Edward Effendi Silalahi (2019)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Solusindo Mitra Sejahtera Di Jakarta	X ₁ (Motivasi) X ₂ (Disiplin Kerja) Y (Kinerja) Z (Pengembangan Karir)	Regresi linier berganda	Hasil signifikansi berupa motivasi, disiplin kerja dan pengembangan karier menjadi faktor yang sangat dipertimbangkan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
5.	Rosmawati, Akmal Umar dan Baharuddin Damar (2019)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT), Disiplin Kerja, Terhadap Pengembangan	X ₁ (DIKLAT) X ₂ (Disiplin Kerja)	Regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel-variabelnya.

		an Karir Melalui Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu Di Kabupaten Bantaeng	Y (Pengembangan Karir)		
6.	Atika Dewi dan Fakhry Zamzam (2019)	Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja Pengaruhnya Terhadap Pengembangan Karir Aparatur Di Kota Palembang.	X ₁ (Kepemimpinan) X ₂ (Kompetensi) X ₃ (Kinerja) Y (Pengembangan Karir)	Struktural Equation Modeling (SEM)	Pengembangan karir dipengaruhi secara langsung positif dan signifikan oleh variabel kepemimpinan, kompetensi dan kinerja secara simultan.
7.	Eko Nur Fuad (2018)	Prestasi Kerja Berbasis Kedisiplinan, Kemampuan Kerja dan Profesionalisme Pegawai Unisnu Jepara	X ₁ (Prestasi Kerja Berbasis Kedisiplinan) X ₂ (Kemampuan Kerja) X ₃ (Profesionalisme Pegawai)	Partial Least Squares	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan dalam bekerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap prestasi kerja pegawai,

					sedangkan kemampuan kerja serta profesionalisme memiliki pengaruh sedang.
8.	Ardiyansyah (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Yang Berdampak Pada Pengembangan Karir	X_1 (Kepemimpinan) X_2 (Motivasi) X_3 (Disiplin Kerja) Y (Kinerja) Z (Pengembangan Karir)	Statistik deskriptif	Terdapat pengaruh dari variabel kepemimpinan, motivasi, dan disiplin secara simultan terhadap kinerja, terdapat pengaruh parsial dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, terdapat pengaruh parsial dari variabel motivasi, terhadap kinerja, baik

					<p>pengaruh langsung maupun tidak langsung, terdapat pengaruh parsial dari variabel disiplin, terhadap kinerja, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Serta terdapat pengaruh variabel kinerja pelanggan terhadap pengembangan karir.</p>
9.	Hariman Syaleh (2017)	<p>Pengaruh Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset</p>	<p>X_1 (Diklat) X_2 (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Pegawai)</p>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>Diklat dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas</p>

		Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota			Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota.
10	Mutia Arda (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan	X_1 (Kepuasan Kerja) X_2 (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.
11	Ahmadrez a Fazel Anvari, Iraj Soltani, Mojtaba Rafiee (2016)	Providing The Applicable Model Of Performance Management With	X_1 (Competencies) Y (Model Of Performance Management)	Survey-deskriptif	Antara dimensi manajemen kinerja berbasis kompetensi, hasil kerja

		Competencies Oriented			(outcomes) di Kelompok Industri Entekhab memiliki rata-rata tertinggi, 4,04, dan pengetahuan staf memiliki nilai terendah, 3,81, di Kelompok Industri Entekhab. Menurut uji-t satu sampel independen, karena semua signifikansi variabel adalah 0,00, kurang dari 0,05, rata-rata semua variabel di Kelompok Industri Entekhab berada pada tingkat yang dapat diterima.
12	Ming-Chu Yu dan	Managers Career Development	X (Taiwanese Companies)	Analisis faktor	Jika perusahaan menawarkan

	Meng-Hsiu Lee	Recognition In Taiwanese Companies	Y (Managers Career Development)	konfirmasi	lebih banyak program pelatihan dan pengembangan, dan jika penyelia dapat memberikan bantuan, maka manajer akan memperoleh pengalaman yang dibutuhkan untuk melakukan tugas khusus dan merencanakan perubahan jalur karier.
13	Fabian Michele Paseki (2013)	Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Suluttenggo	X ₁ (Kualitas Kehidupan Kerja) X ₂ (Kinerja Karyawan) Y (Pengembangan Karir)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil analisis data penelitian

		Malut Di Manado			menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan masih dapat ditingkatkan.
14	M. Harlie (2012)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	X ₁ (Disiplin Kerja) X ₂ (Motivasi) X ₃ (Pengembangan Karir) Y (Kinerja Pegawai Negeri Sipil)	Analisis regresi linier berganda	Disiplin kerja merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan variabel bebas lainnya

Sumber : Diolah dari berbagai sumber (2022)

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan suatu dasar pemikiran yang dijadikan landasan dalam penulisan karya tulis ilmiah yang berguna untuk memudahkan penulis dalam memaparkan konsep-konsep penelitian.

2.3.1 Pengaruh Kinerja Terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Paseki (2013) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap

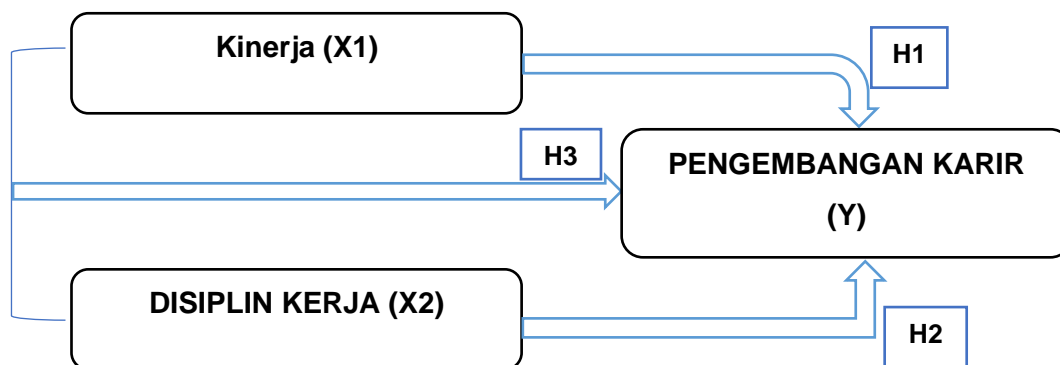
pengembangan karir karyawan. Selanjutnya, Ardiyansyah (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh parsial antara variabel kinerja dan pengembangan karir dengan besaran 61,6%. Kemudian, berdasarkan hasil analisis dan pengujian secara statistik terhadap data yang dilakukan oleh Dewi et al. (2019) diperoleh hasil yaitu kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir aparatur pemerintahan Kota Palembang dengan pengaruh sebesar 84% yang berarti peningkatan kinerja akan berdampak baik pada pengembangan karir pada aparatur pemerintahan Kota Palembang.

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan data hasil penelitian yang dilakukan oleh Kawalo et al. (2022) bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Hasil yang sama juga dikemukakan oleh Silalahi (2019) yang menyatakan bahwa hasil pengujian hipotesis ditemukan bukti empiris bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Selanjutnya, hasil penelitian Rosmawati et al. (2019) juga menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan teori dan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kinerja dan disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir di PT Toyota Hadji Kalla Cabang Palu dengan kinerja sebagai X_1 , disiplin kerja sebagai X_2 , dan pengembangan karir sebagai Y , maka dibentuklah kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka pikir



2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. H_1 : Terdapat pengaruh antara kinerja dan pengembangan karir karyawan.
2. H_2 : Terdapat pengaruh antara disiplin kerja dan pengembangan karir karyawan.
3. H_3 : Terdapat pengaruh simultan antara kinerja dan disiplin kerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan.