

# KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA SETDAKAB KABUPATEN ACEH UTARA

Adnan<sup>1</sup>

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh*

*Email Corespondent : [adnan@unimal.ac.id](mailto:adnan@unimal.ac.id)*

**Abstract:** *This study aims to determine the effect of Career Development and Discipline on Employee Performance with job satisfaction as an intervening variable (study at the North Aceh Regional Secretariat. The data used is primary data sourced from questionnaires to 150 employees who work at the Regional Secretariat of North Aceh Regency. Data analysis using Structural Equation Modeling (SEM). The results of data analysis found that Career Development variables affect job satisfaction, as well as work discipline variables while job satisfaction variables have no impact on employee performance as well as job satisfaction variables do not become variables that mediate career development and work discipline on employee performance at the Regional Secretariat of North Aceh Regency*

**Keywords :** *Career Development, Work Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance*

**Abstrak:** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening ( studi pada Sekretariat Daerah Aceh Utara. Data yang digunakan adalah data primer yang bersumber dari penyebaran kuisioner kepada 150 orang pegawai yang berkerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara . Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil analisis data menemukan bahwa variabel Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja , demikian juga variabel disiplin kerja sedangkan variabel kepuasan kerja tidak berdampak pada kinerja pegawai demikian juga variabel kepuasan kerja tidak menjadi variabel yang memediasi pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.*

**Keywords :** *Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

## PENDAHULUAN

Di era Vuca ini kompetisi kerja sangat tinggi, setiap organisasi harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerja organisasi dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dan terprogram untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Banyak faktor yang terkait dalam perbaikan kinerja organisasi. Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya adalah faktor sumber daya manusia (SDM).

Salah satu yang menggerakkan organisasi yakni Manusia merupakan faktor utama karena eksistensi sebuah organisasi sangatlah tergantung pada manusia-manusia yang terlibat didalamnya. Maka dengan demikian untuk dapat tercapainya tujuan dari organisasi diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu, Kane dalam (Sedarmayanti, 2001).

Untuk meningkatkan kinerja para pegawai sangatlah ditentukan oleh berbagai faktor diantaranya bagaimana sebuah organisasi dalam melakukan langkah – langkah dan mengambil kebijakan untuk proses pengembangan karir pegawai dan juga bagaimana melakukan peningkatan kedisiplinan para pegawai dengan kepastian regulasi yang memberikan dampak yang baik dan sanksi yang tegas bagi para pelanggar disiplin.

Sebagaimana fungsinya bahwa para pegawai negeri pada umumnya yang ada di lingkungan Sekretariat Wilayah Daerah Kabupaten Aceh Utara juga mengemban tugas-tugas yaitu memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, yang dalam pelaksanaannya juga menuntut adanya kedisiplinan dan juga pengembangan karir untuk memberikan kepuasan yang nantinya juga akan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja baik berupa gaji, peralatan penunjang, pelaksanaan pekerjaan, hubungan dengan atasan serta hubungan baik

dengan rekan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja para pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. (Munandar, 2001). Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik manager-pekerja dan perputaran pegawai. Menurut menyatakan bahwa tenaga kerja yang puas dengan pekerjaannya merasa senang dengan pekerjaannya, Munandar (2011). Keyakinan bahwa pegawai yang terpuaskan akan lebih produktif daripada pegawai yang tak terpuaskan (Robbins, 2001).

Organisasi yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya. Oleh karena itu peranan manajemen SDM dalam organisasi sangatlah besar. Manajemen SDM dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan SDM dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasi. Salah satu bagian manajemen SDM adalah pengembangan karir dari SDM sebagai tenaga kerja, ataupun sebagai pegawai.

Terjaminnya berjalan roda Pemerintahan daerah berjalan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, pemerintah perlu melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah daerah. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah secara normatif meliputi pengawasan administrasi umum pemerintah dan pengawasan urusan pemerintah.

Untuk memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh Sekretariat Daerah tersebut maka pegawai dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan. Akan tetapi peraturan tersebut tidak sepenuhnya diikuti oleh pegawai - pegawai terutama dalam hal kehadiran dikantor. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil pra penelitian yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara kepada beberapa pegawai yang bekerja di Sekretariat Daerah menyatakan bahwa kedisiplinan dikantor tersebut dinilai masih belum maksimal terutama dalam hal kehadiran.

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai organisasi yang maju

dituntut mampu untuk menyesuaikan diri serta terus melakukan perubahan-perubahan yang terjadi. Kemajuan suatu organisasi seperti sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi. Dalam penelitian ini dititikberatkan pada bagaimana melakukan pengembangan karir para pegawai dan penegakan disiplin kerja yang dapat membuat kepuasan kerja pegawai nantinya akan member dampak bagi kinerja pegawai.

**Pengembangan Karir**

Dubrin (2009), mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Definisi yang hampir sama juga disampaikan oleh Siagian, (2010), bahwa pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan.

**Indikator Pengembangan Karir**

Indikator Pengembangan Karir dalam penelitian ini diambil berdasar pendapat Gomes dan Tuti (2012) yaitu :

1. Perencanaan Karir
2. Kemampuan dalam manajerial
3. Penilaian dan Evaluasi
4. Pelatihan dan Pengembangan
5. Alokasi sumber daya manusia

**Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang

untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, Veithzal, (2006)

Indikator Disiplin Kerja dalam penelitian ini diambil berdasarkan pendapat Moenir, (2013) yakni :

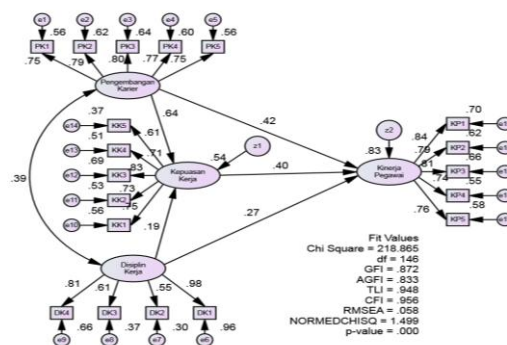
1. Mematuhi semua aturan organisasi
2. Penggunaan waktu secara efektif dan efisien
3. Tanggung jawab dalam Pekerjaan dan Tugas
4. Tingkat Kehadiran

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Pemilihan lokasi penelitian ini dengan pertimbangan karena permasalahan di lokasi penelitian ini sesuai dengan judul penelitian. Dengan objek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil. Dengan sampel Penelitian 150 orang PNS yang dijadikan sebagai Responden.

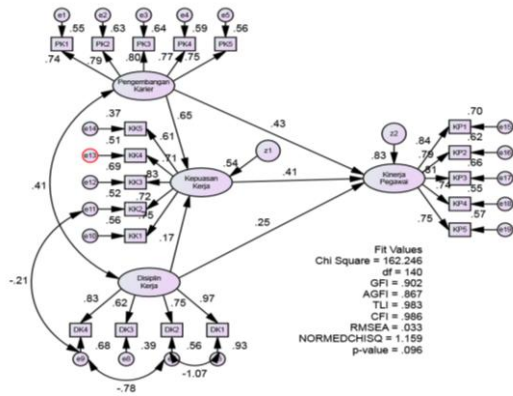
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, lamanya bekerja, usia dan pangkat golongan. Tujuan menampilkan karakteristik responden adalah untuk mengetahui jumlah dan persentase dari sampel yang dipilih sehingga akan membantu peneliti ketika menganalisis dan menghubungkan antara jawaban responden dengan karakteristiknya masing-masing.

Adapun *full model* SEM sebelum modifikasi dapat dilihat pada Gambar berikut ini:



Karena ada beberapa nilai yang belum fit sebagaimana yang diharapkan maka dilakukan *modification indices* untuk mendapatkan nilai yang fit yang tinggi dan sempurna, maka diperoleh hasil full model setelah modifikasi sebagai berikut:



Selanjutnya untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen (Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja) terhadap variabel endogen (Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai) ditampilkan dalam Tabel berikut ini.

Tabel  
Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

Hubungan Variabel		Standardized Estimate	P
Kepuasan Kerja	< Pengembangan Karir	0.651	***
Kepuasan Kerja	< Disiplin Kerja	0.168	002
Kinerja Pegawai	< Kepuasan Kerja	0.407	***
Kinerja Pegawai	< Pengembangan Karir	0.428	***
Kinerja Pegawai	< Disiplin Kerja	0.248	***

Berdasarkan Tabel tersebut maka dapat dijelaskan bahwa dari 5 pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen seluruhnya berpengaruh positif signifikan.

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien *estimate regression weight standartized*

sebesar 0,651 dan nilai probabilitas atau signifikansi yang menunjukkan sangat signifikan dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Temuan dalam penelitian ini telah memperkuat atau mendukung penelitian yang dilakukan oleh Septaning, (2009), yang melakukan Penelitian pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja, demikian juga Penelitian dari Muhajir,(2015), Indriyani(2015) dan Susihon, (2012), yang menyimpulkan pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dikategorikan positif dan signifikan, berarti semakin baik pengembangan karir yang dilakukan oleh pimpinan maka tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik. Sebaliknya,apabila tidak dilakukan dengan baik pengembangan karir maka berakibat kepuasan kerja akan menurun dan kinerja pegawai akan menjadi rendah

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien *estimate regression weight standartized* sebesar 0168 dan nilai probabilitas atau signifikansi 0.002, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Temuan dalam penelitian ini telah memperkuat atau mendukung penelitian yang dilakukan oleh Idrus, (2006), yang melakukan Penelitian pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja, demikian juga Penelitian dari Masijuy,(2005), Paramban(2018) dan Riyanto (2016), yang menyimpulkan pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dikategorikan positif dan signifikan, berarti semakin baik penegakan disiplin yang dilakukan maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik. Sebaliknya,apabila tidak dilakukan penegakan disiplin dengan maka berakibat pada kepuasan kerja yang akan menurun dan kinerja pegawai akan menjadi rendah

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien *estimate regression weight standartdized* sebesar 0,428 dan nilai probabilitas atau signifikansi yang menunjukkan sangat signifikan dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Temuan dalam penelitian ini telah memperkuat atau mendukung penelitian yang dilakukan oleh Safitri, (2013), yang melakukan Penelitian pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai, demikian juga Penelitian dari Rahayuningsih,(2017), Nawawi(2001) dan Khotimah, (2012), yang menyimpulkan pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dikategorikan positif dan signifikan, berarti semakin baik pengembangan karir dilakukan maka tingkat kinerja pegawai yang dimiliki pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya,apabila tidak dilakukan dengan baik pengembangan karir maka berakibat pada penurunan kinerja.

4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien *estimate regression weight standartdized* sebesar 0,248 dan nilai probabilitas atau signifikansi yang menunjukkan sangat signifikan dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Temuan dalam penelitian ini telah memperkuat atau mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lastriani, (2014), yang melakukan Penelitian pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja, demikian juga Penelitian dari Harjono,(2014), Putra (2013) dan Nugroho, (2013), yang menyimpulkan pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dikategorikan positif dan signifikan, berarti semakin baik penegakan disiplin dilakukan maka tingkat kinerja pegawai yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik. Sebaliknya,apabila tidak dilakukan dengan baik penegakan disiplin kerja

maka berakibat kinerja pegawai akan menjadi rendah.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien *estimate regression weight standartdized* sebesar 0,407 dan nilai probabilitas atau signifikansi yang menunjukkan sangat signifikan dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Temuan dalam penelitian ini telah memperkuat atau mendukung penelitian yang dilakukan oleh Waluyo, (2013), yang melakukan Penelitian pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja, demikian juga Penelitian dari Atik,(2013), Indriyani(2015) dan Handoko, (2008), yang menyimpulkan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dikategorikan positif dan signifikan, berarti semakin baik kepuasan kerja pegawai maka tingkat kinerja pegawai yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik. Sebaliknya,apabila kepuasan kerja tidak diperoleh maka dapat berakibat penurunan para kinerja pegawai.

6. Pengaruh Mediasi kepuasan kerja antarpengembangan karir terhadap Kinerja pegawai

**FOR THE SOBEL TEST**  
*m tool for mediation tests*

$s_b$ . Note that  $s_a$  and  $s_b$  should never be negative.

**To conduct the Sobel test**  
 Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the  $a$ ,  $b$ ,  $s_a$ , and  $s_b$  into the cells below and program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
$a$ 0.651	Sobel test: 3.83450583	0.06909808	0.00012582
$b$ 0.407	Aroian test: 3.80842812	0.06957122	0.00013985
$s_a$ 0.09	Goodman test: 3.86112667	0.06862168	0.00011287
$s_b$ 0.09	<input type="button" value="Reset all"/> <input type="button" value="Calculate"/>		

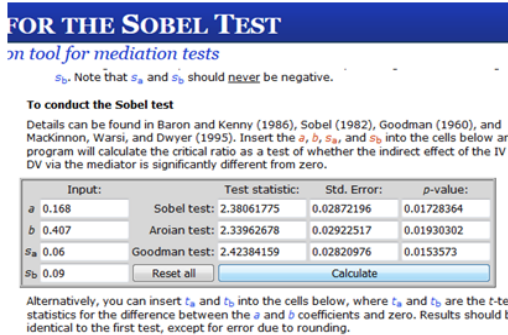
Berdasarkan hasil kalkulasi sobel tes pengaruh mediasi antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai *estimate* 0,265 dan nilai probabilitas 0.000 yang berarti signifikan. Sehingga dapat dinyatakan kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh



Utara. Dengan demikian maka mediasi ini disebut partial mediasi Sempurna (*Partial mediation*).

Hasil Penelitian ini mendukung Penelitian sebelumnya Kunartinah, (2012), yang melakukan kajian pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Wahyuni (2014) dan Penelitian dari Handoko, (2008).

7. Pengaruh Mediasi kepuasan kerja antara disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai



Berdasarkan hasil kalkulasi sobel tes pengaruh mediasi antaradisiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai *estimate* 0.68 dan nilai probabilitas 0.017 yang berarti signifikan. Sehingga dapat dinyatakan kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Dengan demikian maka mediasi ini disebut partial mediasi Sempurna (*Partial mediation*).

Hasil Penelitian ini mendukung Penelitian sebelumnya Afinato, (2017), yang melakukan kajian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Moenir (2004) dan Penelitian dari Handoko, (2008).

Pembuktian keseluruhan hipotesis dapat dilakukan berdasarkan nilai probabilitas dari suatu pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya. Pembuktian keseluruhan dapat dilihat pada Tabel berikut ini yaitu :

Hipotesis	Pernyataaan	Kesimpulan
1	Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Diterima

2	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Diterima
3	Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Diterima
4	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Diterima
5	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Diterima
6	Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Ditolak
7	Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara	Ditolak

Sesuai hasil pembuktian hipotesis pada Tabel tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis 1 sampai 5 berpengaruh positif dan signifikan, hipotesis 6 dan 7, kepuasan kerja tidak memediasi secara sempurna artinya memediasi secara parsial (*partial mediation*) sehingga ada lima hipotesis diterima dan data mendukung model dan 2 hipotesis menolak.

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang telah diuraikan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja pegawai hal ini menunjukkan bahwa unsur – unsur dari indikator pengembangan karir seperti perencanaan karir yang baik, kemampuan dalam mengelola, telah melakukan penilaian dan evaluasi dengan baik , pemberian pelatihan dan alokasi sumber daya manusia telah mempengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja dan telah member dampak pada kinerja pegawai dengan baik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara
2. Berdasarkan hasil Penelitian menunjukan bahwa Variabel Disiplin kerja juga pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai , hal ini bila dikaitkan dengan unsur dari disiplin kerja seperti para pegawai yang mematuhi semua atura dalam organisasi, menggunakan waktu secara efektif dan efisien , memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas serta tingkat kehadiran yang baik, memberikan pengaruh pada kepuasan kerja karena akan terciptanya hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja , terciptanya suasana kerja yang menyenangkan serta mendapat pujian dari atasan dan hal ini juga berdampak pada kinerja yang baik bagi para pegawai yang ditandai dengan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menciptakan inovasi dalam bekerja memiliki kerja sama dalam bekerja serta dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.
3. Dari hasil Penelitian dapat disimpulkan bahwa Variabel Kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi hubungan variabel pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh, ini artinya variabel kepuasan kerja yang terdiri dari unsur seperti perencanaan karir yang baik, kemampuan dalam mengelola, adanya dilakukan penilaian dan evaluasi dengan baik , pemberian pelatihan dan pengembangan serta alokasi sumber daya harus terus dipertahankan serta ditingkatkan dengan lebih baik.

### Saran

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara , hal ini menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan karir yang dilakukan mpada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, seperti adanya perencanaan karir bagi para pegawai, kemampuan pegawai dalam hal pengelolaan kerja (manajerial), adanya pelatihan dan pengembangan serta dilakukannya penilaian dan evaluasi perlu terus dipertahankan dan harus terus ditingkatkan karena ini memiliki dampak yang baik bagi kepuasan kerja serta kinerja pegawai.
2. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel disiplin kerja juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, Oleh karena itu disarankan kepada manajemen pihak Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, untuk terus melanjutkan penegakan disiplin kerja dan hal – hal yang baik yang terkait dengan disiplin yang dapat membuat kepuasan kerja bagi pegawai dan peningkatan kinerja pegawai.

### Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan dalam Penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan hanya pada satu instansi yakni pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, diharapkan pada penelitian selanjutnya dilakukan pada dua atau tiga instansi di Kabupaten/ Kota lainnya agar mendapatkan hasil yang lebih baik dan dapat dilakukan generalisasi.
2. Penelitian ini dilakukan pada sebagian pegawai negeri sipil pada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara diharapkan pada penelitian selanjutnya dilakukan juga pada semua PNS dengan metode sesnsus , sehingga hasil akan lebih baik dan juga lebih terukur.

## REFERENSI

- Adnan, Aiyub, 2021, *Kepemimpinan Digital*, Sefa Bumi Persada Aceh Lhokseumawe
- Ardana, Komang, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Agus Dwi Nugroho, 2012, *Analisa Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja* Jurnal Bisnis dan Ekonomi, September 2012, Hal 153 – 169 Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126 153
- As,ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Penerbit Libert, Yogyakarta.
- Afianto Izaz Dany , 2017], *Jurnal Manajemen Teori dan Terapa*, (JAB)|Vol. 52 No. 1 November *administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*
- Arikunto. S, 2000, *Metode Penelitian Kebidanan dan Teknik Analisis Data Edisi Pertama*. Salemba Medika, Jakarta
- Agus Dwi Nugroho, Kunartinah, 2012, *Analisa Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja* Jurnal Bisnis dan Ekonomi, September 2012, Hal 153 – 169 Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126 153
- Baroroh , Atik, 2013, *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, *Dinamika Manajemen*, Vol 1, Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang,
- Dessler, G., 2000,. *Manajemen Personalia*. Prehalindo, Jakarta:
- Distyawaty, 2014, *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja aparatur pengeawas Inspektorat Daerah Propinsi Sulteg*
- Ekayadi, Septyaningsih. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Rimbajati Citrakarya* [www.gunadarma.ac.id/library/graduate/economy](http://www.gunadarma.ac.id/library/graduate/economy)
- Ferdinand, A. 2016. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian. Manajemen. Edisi 2.:* Seri Pustaka, Semarang
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi,. Yogyakarta
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gibson, R. (2002). *Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi)*. Prenhalindo, Jakarta
- Handoko, H. T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas. BPFE , Yogyakarta
- Idrus, M. 2006. *Implikasi Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan*. *Jurnal*. Universitas Diponegoro, Semarang
- Keith Davis, 1985, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*". New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company.
- Lisdiani Vendriana, 2017, *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, melalui Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada Hotel Grasia Semarang*



- M.Harlie, 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 11 No. 2, Oktober; 117-124
- Hasibuan, S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. PT Bumi Aksara, Jakarta
- Novita, Dwi Indriani, 2013, "Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Ratu Pola, Vol.01, NO.1, 2015. Bumi Bandar Lampung
- Nitisemijo, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*, Cetakan keempat. Ghalia. Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Noe M. Robert & R. Wayne Mondy. 1990. *Human Resource Management*. Allyn and Bacon.
- Nugroho, Agus Dwi dan Kunartinah. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012, Vol. 19, No. 2. Hal. 153 – 169.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Pertama BPFE. Yogyakarta.
- Masyjui, Isnan. 2005. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Grobogan Universitas Negeri Semarang.
- Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Penerbit Salemba Empat Patria., Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Cetakan ketiga. Penerbit : Refika Aditama. Bandung
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Maya, P. dan Netra, I.G.S.K. 2013. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi, *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, h:469-481, Bali
- Moekijat. 2002. *Dasar-Dasar Motivasi*. Pionir Jaya. Bandung
- Mathis, R.L dan Jackson, J.H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Murty, W. A., dan Hundiwinarsih, G. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur, *Jurnal the Indonesian Accounting Review*, 2(2), h: 215-218, Surabaya
- Murwansyah, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi kedua.*, Alfabeta, Bandung
- Moenir, H.A.S, Drs. (2001). *Pendekatan Manusiawi dalam Organisasi Terhadap. Pembinaan Pegawai* Penerbit Gunung Agung, . Jakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hepiana Patmarina, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* Vol.3 No.1 Oktober 2012 :19-37
- Paramban, Sumiati, 2018, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai*
- Prawirosentono, S. 2008, *Kebijakan Kinerja Karyawan.* : BPFE. Yogyakarta

- Putra, A. S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor.
- Riyanto Putra, 2016, Pengaruh Motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BTN Yogyakarta
- Rio Sanjaya, 2009, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta
- Raymond J, Stone. 1998. *Human Resources Management* 3rd Edition, John Willey & Sons, Australia.
- Reza, Regina Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro Semarang.
- Rivai, Veitzal, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke. Praktik. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi dua. Cetakan. STIEYKPN, Yogyakarta.
- Sri Rahayu, 2013, Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap kinerja Karyawan, Studi pada PT. Aquafarm Nusantara Semarang
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2003. *Jurnal Kinerja Karyawan*, <http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja> . Diakses tanggal 12 Des 2018
- Suwatno. 2008. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Suci Press, Bandung
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfa Beta, Bandung
- Triasnaningsih, Sri. 2004. Motivasi sebagai moderating variabel dalam hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja. *Jurnal Maksi*. Vol 4. Universitas Veteran
- Utami, Setyaningsih Sri dan Agus Hartanto. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar". **Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia**. Vol. 4. No. 1. Juni 2010. Hal. 58 – 67. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Surakarta