

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI FRONTLINER PT. BNI KANTOR
CABANG PEMBANTU MEDAN**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen*

Oleh :

MERISA DEWI

NPM : 1620030055

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

NAMA : **MERISA DEWI**
NPM : 1620030055
PRODI / KONSENTRASI : **MAGISTER MANAJEMEN / SUMBER DAYA
MANUSIA**
JUDUL TESIS : **PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI
KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
FRONTLINER PT. BNI KANTOR CABANG
PEMBANTU MEDAN**

Disetujui untuk disampaikan kepada

PANITIA UJIAN TESIS

Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 19 Oktober 2018

UMSU

Komisi Pembimbing

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Pembimbing 1

Pembimbing II

Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si.

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI
FRONTLINER PT. BNI KANTOR CABANG PEMBANTU MEDAN**

MERISA DEWI
1620030055

Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan lulus dalam ujian tesis dan berhak menyangand Gelar Magister Manajemen (M.M)

Pada Hari Kamis, Tanggal 19 Oktober 2018

PANITIA PENGUJI

1. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Ketua 1.....
2. **Dr. HASRUDY TANJUNG, S.S., M.Si.**
Sekretaris 2.....
3. **Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi.**
Anggota 3.....
4. **Dr. JUFRIZEN. SE, MS.i**
Anggota 4.....
5. **Dr. HAZMANAN KHAIR PSB. MBA**
Anggota 5.....

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI FRONTLINER PT. BNI KANTOR
CABANG PEMBANTU MEDAN**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Manajemen pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari seminar atau tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Medan, 18 Oktober 2018

MERISA DEWI
NPM : 1620030055

ABSTRAK

MERISA DEWI (1620030055), Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Frontliner PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Tesis.2018

Kinerja atau prestasi kerja merupakan ukuran seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar. Jelas bahwa terdapat titik acuan yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan oleh masing-masing pekerja, yaitu standar kerja yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila pegawai berhasil mencapai atau melebihi standar kerja

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Frontliner PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Populasi penelitian berjumlah 36 orang, adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh, dengan jumlah sampel sebanyak 36 orang, dan teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode penyebaran angket dan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Secara simultan, variabel Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Motivasi, Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

MERISA DEWI (1620030055), Effect of Work Discipline, Work Motivation and Career Development on Frontliner Employee Performance PT. BNI Medan Branch Office. Thesis.2018

Work performance or performance is a measure of how well employees do their work when compared to the standard. It is clear that there are reference points that can be used as a guide to determine the success rate of the implementation of work by each worker, namely predetermined work standards. good performance if employees succeed in achieving or exceeding work standards

This research was conducted to examine the effect of Work Discipline, Work Motivation and Career Development on Frontliner Employee Performance of PT. BNI Medan Branch Office. The study population counted 36 people, while the sampling technique used was saturated sample technique, with 36 samples, and data collection techniques using questionnaire distribution method and using multiple linear regression analysis techniques.

Work discipline has an influence on Employee Performance at PT. BNI Medan Branch Office. Work Motivation influence on Employee Performance at PT. BNI Medan Branch Office. Career Development has an influence on Employee Performance at PT. BNI Medan Branch Office. Simultaneously, variable work discipline, work motivation and career development affect employee performance at PT. BNI Medan Branch Office.

Keywords: Work Discipline, Motivation, Career Development and Employee Performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah robbil ‘alamin, puji syukur yang tak terhingga ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-NYA sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Frontliner PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan”. Tesis ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata dua (S2) pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Maka dari itu peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri M.AP selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan dosen pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan pengarahan dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Sjahril Efendy P. M.Si , M.A , M.Psi, M.H selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan pembimbing I untuk kesempurnaan tesis ini.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung SE, M Si. selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan pengarahan dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Zulaspan Tupti Pasaribu S.E, M.M selaku Sekertaris Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Seluruh Dosen Pengajar dan Staff Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sumatera Utara.
7. Seluruh Pihak yang ada di PT. Bank Negara Indonesia yang telah membantu saya selama mengadakan riset hingga tesis ini terselesaikan.
8. Kedua orang tua yang telah memberi semangat baik materi dan kesempatan saya untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada keluarga kecil saya tercinta yang selalu membuat saya untuk terus semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Kepada ketua kelas MM UMSU 2016 Muhammad Irsyad yang telah banyak membantu seperjuangan yang selalu berada digarda terdepan dari awal perkuliahan hingga saat ini, selalu memberikan motivasi dan dorongan agar terus maju untuk tetap selalu bersama sama dalam team work.
11. Semua rekan, sahabat dan teman seperjuangan MM UMSU 2016 yang telah memberikan bantuan, memotivasi serta dukungan agar terus semangat untuk terus belajar bersama dan tamat bersama.
12. Dan kepada pihak – pihak terkait yang telah berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini yang tidak bisa saya sebut satu persatu namanya .

Untuk itu kepada mereka semua, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar - besarnya. Dan peneliti mengharapkan sumbangsih dari para pembaca berupa kritik dan saran yang membangun guna tercapainya penyusunan tesis yang lebih baik lagi. Amin.

Medan , 15 Oktober 2018
Peneliti

MERISA DEWI
NPM : 1620030055

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Uraian Teori	10
1. Kinerja	10
a. Pengertian Kinerja	10
b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	13
c. Indikator Kinerja.....	14

2.	Disiplin Kerja	15
	a. Pengertian Disiplin Kerja	15
	b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja...	17
	c. Indikator Disiplin Kerja	20
3.	Motivasi	22
	a. Pengertian Motivasi.....	22
	b. Faktor- faktor yang mempengaruhi Motivasi.....	23
	1. Motivasi Positif	23
	2. Motivasi negative	25
	c. Indikator Motivasi	26
4.	Pengembangan Karir	28
	a. Pengertian Pengembangan Karir	28
	b. Tujuan dan Proses Pengembangan Karir.....	29
	c. Indikator Pengembangan Karir	30
B.	Kerangka Konseptual	32
	1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	32
	2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	33
	3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja	34
	4. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Frontliner	34
C.	Hipotesis	35

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	36
A. Tempat dan Waktu Penelitian	36
B. Metode Penelitian.....	36
C. Populasi Dan Sampel	36
a. Populasi	36
b. Sampel	38
D. Teknik Pengumpulan Data	38
E. Defenisi Operasional Variabel	39
F. Uji Kualitas Data	41
1. Uji Validitas	41
2. Uji Reabilitas.....	43
G. Teknik Analisi Data	44
1. Analisis Regresi Linier Berganda	44
2. Uji Asumsi Klasik	45
a. Uji Normalitas	45
b. Uji Heteroskedastisitas.....	45
c. Uji Multikolinieritas	46
3. Pengujian Hipotesis	47
a. Uji – t (Parsial)	47
b. Uji – F (Serempak)	48
c. Uji Koefisien Determinasi R ²	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
A. Hasil Penelitian	50
1. Karakteristik Responden.....	50
2. Deskripsi Variabel Penelitian	52
a. Tabulasi Data Angket Variabel Kinerja Pegawai	52
b. Tabulasi Data Angket Variabel Disiplin Kerja	53
c. Tabulasi Data Angket Variabel Motivasi Kerja	55
d. Tabulasi Data Angket Variabel Pengembangan Karir	57
3. Uji Instrumen/ Uji Data	58
1. Analisis Regresi Berganda	58
2. Uji Asumsi Klasik	60
a. Normalitas	60
b. Multikolinearitas	61
c. Heteroskedastisitas	62
3. Uji Hipotesis	63
a. Uji t	63
b. Uji F	64
B. PEMBAHASAN	66
1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	66
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	67

3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja.....	69
4. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja.....	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	71
A. Kesimpulan	71
B. Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	73

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jumlah Populasi	38
Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel	40
Tabel 3.3 Skor Skala Libert	41
Tabel 3.4 Tabel Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Kinerja	42
Tabel 3.5 Hasil Uji Realibilitas Kinerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir	44
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis kelamin	50
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel 4.4 Tabulasi Angket Terhadap Variabel Kinerja Pegawai	52
Tabel 4.5 Tabulasi Angket Terhadap Variabel Disiplin Kerja	54
Tabel 4.6 Tabulasi Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja	55
Tabel 4.7 Tabulasi Responden Terhadap Pengembangan Karir	57
Tabel 4.8 Regresi Linier Berganda	59
Tabel 4.9 Coefficient.....	62
Tabel 4.10 Uji t	64
Tabel 4.11 Hasil F.....	65
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	35
Gambar 4.1 Normalitas	61
Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot).....	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan yang ada di negara kita yang memiliki peran sangat penting yaitu sebagai penunjang kegiatan perekonomian nasional. Perbankan dalam operasionalnya adalah menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan selanjutnya disalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman. Melihat peran pokok perbankan yang penting sebagai lembaga perantara keuangan, maka hal dasar yang sangat dibutuhkan oleh pihak perbankan saat ini untuk dapat menjalankan peran penting tersebut adalah kepercayaan dan keyakinan dari masyarakat atas dunia perbankan.

Kualitas pelayanan (*service performance*) merupakan atribut penting dalam industri jasa, seperti perbankan, di samping masalah keamanan dan kepastian. Pelayanan yang berkualitas tentu saja tidak sebatas senyum ramah dari petugasteller atau *customer service* saja tetapi lebih dari itu.

Persaingan pasar yang semakin tinggi mengharuskan setiap perusahaan dibidang perbankan meningkatkan kemampuannya untuk tetap mempunyai keunggulan dibanding perusahaan pesaing yang sejenisnya. Tanpa adanya keunggulan bersaing maka perusahaan akan ditinggalkan oleh pasar dan berakhir dengan kebangkrutan. Dengan demikian salah satu faktor kunci agar perusahaan tetap bertahan atau berkembang adalah dengan cara menciptakan keunggulan dibanding perusahaan lain.

Keunggulan bersaing hanya dapat diperoleh dari sumber daya manusia atau tenaga kerja yang handal, baik dari segi personal maupun dari segi kerjasama. Handal dari segi personal berarti mempunyai kemampuan diri yang cukup baik khususnya kemampuan di bidang kerjanya masing-masing. Handal dari segi kerjasama berarti mampu menyesuaikan kemampuan kerjanya dengan kemampuan kerja personal lain yang menjadi tim kerjanya dalam organisasi. Tenaga kerja yang handal akan terlihat dengan jelas dari prestasi kerja atau kinerja yang dicapai pada setiap periode.

Kinerja atau prestasi kerja merupakan ukuran seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar (Mathis dan Jackson, 2008:82). Jelas bahwa terdapat titik acuan yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan oleh masing-masing pekerja, yaitu standar kerja yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila pegawai berhasil mencapai atau melebihi standar kerja.

Salah satu tujuan utama khususnya perusahaan jasa dalam hal ini adalah bank adalah menciptakan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan sebagai hasil penilaian pelanggan terhadap apa yang diharapkannya dengan membeli dan mengkonsumsi produk/jasa (Lupiyoadi, 2012:158). Kemudian harapan tersebut dibandingkan dengan kinerja yang diterimanya dengan mengkonsumsi produk/jasa tersebut. Apakah keinginan yang diterimanya lebih besar (minimal sama) daripada harapannya, maka pelanggan puas, sebaliknya kinerja yang diberikan dari pemakaian produk/jasa tersebut lebih kecil daripada apa yang diharapkannya maka pelanggan tidak puas.

PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan. Kinerja perusahaan belum memenuhi harapan. Misalnya dalam hal transfer uang harus tepat waktu dalam pelayanannya, target yang diberikan perusahaan belum dapat dipenuhi oleh pegawai. Kinerja perusahaan tentu tidak lepas dari kinerja SDM perusahaan, karena pada dasarnya SDM adalah faktor penggerak utama bagi sumber daya lainnya. Dengan kata lain bahwa kinerja perusahaan tersebut merupakan gambaran dari kinerja SDM, karena kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah totalitas dari kinerja SDM yang dimiliki perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut adalah motivasi, kemampuan, dan disiplin kerja.

Disiplin kerja adalah ukuran kepatuhan terhadap semua peraturan yang ditetapkan (Hasibuan, 2010:194). Penerapan disiplin dalam suatu organisasi ataupun instansi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam instansi bersedia dengan sukarela mematuhi serta menaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran pegawai dalam mematuhi segala peraturan yang berlaku, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kinerja yang tinggi.

Pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan, kepatuhan pegawai terhadap peraturan hanya bersifat terpaksa saja. Tingkat kehadiran pegawai memang cukup tinggi, tetapi dalam pelaksanaan pekerjaan mereka cenderung pasif atau malas. Tingkat disiplin yang rendah dapat menjadi faktor penyebab rendahnya kinerja pegawai pada perusahaan.

Motivasi merupakan alat yang digunakan manajemen untuk mendorong pegawai agar bekerja secara lebih baik, yaitu dengan menciptakan harapan

akanmendapat imbalan jasa yang lebih layak (Handoko, 2010:252). Manajemen dapat menggunakan harapan-harapan pemenuhan kebutuhan hidup sebagai alat motivasi agar pegawai secara aktif meningkatkan hasil-hasil yang dapat dicapai pada setiap waktu. Pegawai akan lebih memilih untuk menempati posisi yang lebih tinggi agar memperoleh imbalan yang lebih tinggi, tetapi pegawai juga akan memilih posisi yang lebih rendah di perusahaan lain jika imbalan yang diterima lebih tinggi.

Pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan, perusahaan cenderung kurang memperhatikan motivasi dalam bentuk material, karena tingkat penghasilan pegawai tergolong rendah. Menurut informasi yang diperoleh bahwa unsur motivasi finansial berupa gaji dan tunjangan kerja yang diterima pegawai masih tergolong rendah dibanding dengan beban kerja yang harus ditangani setiap pegawai. Kebutuhan terhadap perawatan fisik pegawai yang bekerja secara berlebihan kurang diperhatikan sehingga pegawai menjadi kurang bergairah dalam bekerja. Unsur motivasi non finansial berupa penghargaan terhadap kinerja yang tinggi juga kurang diperhatikan oleh pimpinan, sehingga pegawai menjadi kurang bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya. Terdapat beberapa pegawai yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memberikan kehidupan sehari-hari yang lebih layak, sehingga pegawai tidak fokus pada pekerjaannya dan berakibat pada rendahnya kinerja.

Proses pengembangan karir melalui perencanaan dan manajemen karir. Perencanaan karir dan manajemen karir akan memberi keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, menurunkan *labour turn over*,

dan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang ada (Sunyoto, 2012:143).

PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan ingin mempertahankan atau ingin peningkatan kinerja pegawainya terutama dalam bidang sumber daya manusia, yaitu melalui suatu perencanaan strategis sumber daya manusianya yang telah dirumuskan. Dalam hal ini pihak PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan melakukan jenjang karir pegawai yaitu salah satunya berupa mutasi berdasarkan kinerja pegawai. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawainya maka atasan melakukan penilaian terhadap bawahan. PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan melakukan permutasian pegawai dari kantor pusat ke unit usaha atau sebaliknya. Permutasian pegawai tidak terlepas dari kinerja pegawai dan golongan karyawan di kantor PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan. Jika pegawai kurang berprestasi maka pegawai di mutasikan ke bagian unit atau sebaliknya. Pengembangan karir berdasarkan golongan menurut perusahaan ada tetapi hanya sebatas kenaikan golongan saja. Apabila pegawai mendapat surat peringatan (SP) karena melakukan kesalahan maka peningkatan golongan pegawai akan tertunda selama waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Pegawai yang mempunyai golongan yang lebih rendah dari yang lain jika dinilai mempunyai prestasi dapat menjadi pemimpin di suatu unit walaupun dalam unit tersebut ada terdapat golongan yang lebih tinggi dari pegawai tersebut.

Terdapat pegawai PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan yang mengeluhkan bahwa dalam sistem promosi terdapat tidak adil sehingga banyak pegawai berprestasi gagal mengembangkan karir. Manajemen juga kurang

menerapkan motivasi perhatian yang tulus dan tidak berupaya menciptakan persaingan yang sehat antar pegawai dalam berkarir. Akibatnya, terdapat banyak posisi strategis yang ditempati oleh orang yang kurang mampu atau sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipersyaratkan. Keadaan tersebut akan mengganggu kinerja perusahaan, karena pada umumnya kebijakan pimpinan akan mempengaruhi aktivitas unit organisasi yang dipimpinnya.

Pegawaimempunyai kinerja yang baik apabila pegawaiberhasil mencapai atau melebihi standar kerja.Tentu saja dalam hal ini pegawai frontlinermemiliki peran cukup besar pada pemberian pelayananyang baik kepada nasabah, memberikan pelayanan langsung kepada nasabah, berinteraksi langsung dengan nasabah maupun calon nasabah, seperti securityyang bertugas memberikan pelayanan di awal nasabah akan masuk kedalam bank, setelah nasabah menjelaskan maksud tujuannya kemudian disitulah peranan *customer service* dalam memberikan informasi kegiatan bank berkaitan fundingserta financingmaupun telleryang bertugas melayani nasabah dalam transaksi keuangannya, sehingga pelayanan frontliner yang bisa menjadi daya tarik nasabah untuk menambatkan keinginan untuk menjadi nasabah dari lembaga perbankan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Frontliner PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.**

B. Identifikasi Masalah

PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa perbankan yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya ke masyarakat. Pada setiap tahunnya perusahaan selalu membuat target pendapatan, tetapi selama lima tahun terakhir target tersebut sering tidak tercapai. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan masih tergolong rendah. Oleh karena itu penulis membuat identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Target pendapatan perusahaan tidak tercapai.
2. Pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya.
3. Kurangnya penghargaan kepada pegawai yang berprestasi sehingga pegawai kurang bersemangat bekerja.
4. Sistem promosi terdapat tidak adil sehingga banyak pegawai berprestasi gagal mengembangkan karir.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah dan mengakibatkan tidak tepatnya sasaran yang diharapkan, penulis membatasi masalah, dimana dalam penelitian ini yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai frontliner yaitudisiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, dan untuk memperjelas permasalahan sebagai dasar penulisan ini maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan ?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan ?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan?
4. Apakah disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

Penelitian ini bermanfaat secara teoritis maupun praktis yaitu :

1. Secara teoritis kajian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam aspek ilmu pengetahuan secara khusus dibidang sumber daya manusia tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

2. Manfaat praktis yang di harapkan dari penelitian ini :
 - a. Sebagai sebagai sumbangan pemikiran bagi pimpinan PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
 - b. Menambah khasanah penelitian bagi program studi Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 - c. Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti dalam mengembangkan hal-hal yang berhubungan dengan latar belakang disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir.
 - d. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Di dalam organisasi terdapat kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda beda, yang saling tergantung satu dengan lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama. Pentingnya prestasi kerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu, kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Tetapi pada dasarnya tujuan bersama yang diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi.

Menurut Suprianto (2010:12), kinerja adalah suatu kondisi yang diperoleh seorang karyawan pada suatu periode tertentu. Bagi karyawan prestasi kerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan prestasi kerja tersebut. Sedangkan bagi organisasi prestasi kerja pegawai sangat penting dalam pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan promosi. Definisi ini mengartikan kinerja merupakan hasil kerja yang dinilai dengan membandingkan standar yang sudah ditetapkan sehingga terlihat apakah prestasi karyawan tersebut sudah baik atau belum baik.

Menurut Mathis dan Jackson (2008: 82), kinerja merupakan seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Definisi ini mengartikan pegawai dapat mengetahui keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan membandingkan target hasil yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Selanjutnya menurut Adoir (2010: 64), prestasi kerja adalah perasaan yang membawa seseorang pada kesuksesan, penyelesaian pekerjaan, pemecahan masalah dan keberhasilan yang ada. Berdasarkan definisi ini, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan perasaan.

Pada umumnya kinerja di beri batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan. Dan jika dalam pendelegasian tugas uraian pekerjaannya tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab kabur akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan dapat diperoleh melalui proses yang panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Handoko (2010: 135), penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Ada beberapa alasan mengapa perlunya menilai kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Penilaian kinerja menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji
- b. Penilaian kinerja menyediakan kesempatan untuk bersama-sama meninjau perilaku yang berkesan dengan pekerjaan baik antara atasan dan bawahan atau antara bawahan dan atasan
- c. Penilaian kinerja memungkinkan antara atasan dan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap defenisi yang dapat diketahui

Menurut Mathis dan Jackson (2008:77) penilaian prestasi kerja terdiri dari “proses-proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja pada karyawan. Sedangkan Wursanto (2009:38) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat yang berwenang. Malayu P. Hasibuan (2010:105) juga mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dalam bekerja serta waktu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.

Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan karyawan yang berprestasi.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Handoko (2010:135) bahwa dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para pimpinan perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: a. Tingkat pendidikan, b. Keterampilan, c. Disiplin, d. Motivasi, e. Gizi dan kesehatan, f. Tingkat penghasilan, g. Jaminan sosial, h. Lingkungan dan iklim kerja, i. Hubungan industrial, j. Teknologi, k. Sarana produksi, l. Manajemen dan m. Kesempatan berprestasi.

Faktor-faktor di atas merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Semakin tinggi keberadaan dari faktor-faktor tersebut maka karyawan semakin semangat bekerja dan terdorong untuk berprestasi, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Sule dan Saefullah (2012:235) bahwa kinerja terbaik ditentukan oleh 3 faktor, yaitu: 1) motivasi (*motivation*), yaitu yang terkait dengan keinginan untuk melakukan pekerjaan; 2) kemampuan (*ability*) yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau SDM untuk melakukan pekerjaan; dan 3) lingkungan pekerjaan (*the work environment*) yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

c. Indikator Kinerja

Menurut Sondang P. Siagian (2011:34) yang menjadi indikator kinerja adalah:

1. Ketepatan waktu penyelesaian

Karyawan harus mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan. Jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka karyawan memiliki kinerja yang baik.

2. Kualitas hasil kerja

Karyawan harus mampu memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan. Jika karyawan menghasilkan kualitas yang baik maka karyawan sudah bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan

Karyawan dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila bisa memberikan inisiatif atau jalan keluar dari setiap permasalahan di dalam organisasi atau perusahaan jika diminta oleh pemimpin atau atasan.

4. Kerjasama

Karyawan harus mampu bekerjasama dengan semua orang di dalam perusahaan baik dengan sesama karyawan ataupun atasan di dalam bekerja maupun mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada di dalam organisasi

atau perusahaan. Jika sudah mampu bekerjasama dengan baik maka karyawan bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

5. Kejujuran karyawan melaksanakan pekerjaan

Karyawan yang baik harus memiliki loyalitas yang tinggi kepada organisasi atau perusahaannya di dalam mengerjakan setiap tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Maka pekerjaanpun akan diselesaikan dengan baik sehingga kinerjaapun meningkat.

Berdasarkan uraian tentang kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seberapa baik karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya jika dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian yang menjadi indikator dari kinerja ini adalah ketepatan waktu penyelesaian, kualitas hasil kerja, usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan, kerjasama dan kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin kerja yang baik dari karyawan sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya orang mendengar perkataan disiplin kerja, mereka cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit atau bersifat menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luar dari pada hukuman.

Menurut Sastrohasiwoyo (2009:25) bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Definisi ini mengartikan disiplin dapat tercipta apabila pegawai dapat menyesuaikan sikap, tingkah laku dan perbuatan terhadap tata tertib atau peraturan-peraturan perusahaan, baik lisan dan ataupun tulisan. Tujuan diadakannya peraturan atau tata tertib itu bukanlah semata-mata untuk menghukum para pegawai, melainkan sebagai titik tolak untuk pelaksanaan kegiatan sehari-hari yang apabila diikuti dan dipatuhi dengan baik akan memberikan manfaat yang besar yaitu tercapainya hasil kerja yang diharapkan perusahaan.

Menurut Malayu P. Hasibuan (2010:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari definisi ini terdapat dua kata yang perlu dipahami yaitu kesadaran dan kesediaan. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan atau sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah sikap tingkah laku dan peraturan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis ataupun tidak tertulis. Dari rumusan ini dinyatakan bahwa kedisiplinan pegawai merupakan kepatuhan dan ketaatan seseorang pegawai terhadap segala peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Walaupun disiplin adalah suatu bentuk hukuman, tetapi si pelaksana disiplin tidak selalu memandang disiplin itu sebagai sesuatu yang tidak disukai, karena

kadangkala disiplin itu membuat seseorang lebih menghayati pekerjaannya dibanding dengan yang lain.

Adanya sanksi atau hukuman terhadap pegawai yang melanggar peraturan perusahaan bukanlah merupakan tujuan perusahaan, tetapi peraturan yang dibuat merupakan suatu usaha dalam menegakkan disiplin kerja menuju peningkatan prestasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Walaupun demikian perusahaan perlu mendesain program pendisiplinan pegawai melalui beberapa tindakan baik positif maupun negatif. Yang positif adalah dengan memberikan nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan cara yang negatif antara lain dengan: a. Teguran lisan, b. Teguran tertulis, c. Hilangnya hak-hak istimewa, d. Denda, e. Pemberhentian sementara, f. Penurunan pangkat dan g. Pemecatan.

Urutan tindakan pendisiplinan ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannya. Yang perlu diperhatikan disini adalah bahwa tindakan pemecatan sering menimbulkan perselisihan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dengan ukuran yang lazim digunakan untuk menilai tingkat disiplin, yaitu:

1. Kemangkiran

Mangkir berarti tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas. Tetapi apapun alasan kemangkiran dapat menjadi pertanda bahwa karyawan kurang disiplin dalam arti tidak mengutamakan pekerjaan sebagai hal yang lebih penting. Terdapat banyak urusan di luar kerja yang menyebabkan kemangkiran, atau

hubungan yang kurang baik antara atasan dengan bawahan sehingga terjadi kemangkiran kerja.

Cara terbaik untuk mengendalikan kemangkiran ialah melalui sistem pengendalian yang sehat, dan contoh disiplin diri manajemen itu sendiri. Kelemahan manajemen dalam menegakkan peraturan mempunyai akibat yang tidak menyenangkan pada sikap karyawan dan berpengaruh negatif atas kehadiran, namun jika peraturan atas kemangkiran diterapkan secara ketat dan penyelia memenuhi tanggung jawabnya sebagai seorang pelaksana disiplin yang adil dan konsekuen, angka kemangkiran dalam skala besar tidak akan terjadi.

2. Keterlambatan

Terlambat berarti jam masuk kerja lebih lama dari yang telah ditetapkan. Angka keterlambatan yang tinggi mungkin dikarenakan pengawasan yang jelek, kurang motivasi, syarat-syarat kerja yang jelek, atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang menjenuhkan dan berulang-ulang. Namun keterlambatan (terutama jika diikuti oleh angka kemangkiran yang tinggi) hampir selalu menjadi tanda kepemimpinan acuh tak acuh. Penyelia secara sederhana menolak timbulnya rasa kuatir jika para karyawan melaporkan keterlambatan beberapa menit. Praktis setiap perusahaan mempunyai peraturan yang menekankan ketepatan waktu bagi karyawan (termasuk para manajer). Tetapi amat sedikit yang dilakukan untuk menegakkan peraturan semacam ini, terutama jika karyawan yang terlambat ketinggalan beberapa menit saja dari jam permulaan kerja.

Kenyataannya para manajer dan penyelia sendiri tidak selalu memberi contoh yang baik dalam masalah ketepatan waktu. Jam pencatat waktu dapat menawarkan pencegah dalam otomatis terhadap keterlambatan, dimana mereka

diminta supaya para karyawan mencatat diri sebelum mulai bekerja, atau dipotong sebagian gajinya atas waktu kerja yang hilang. Tetapi kerugian keuangan semacam ini mungkin tidak terlalu banyak jika karyawan selalu hampir tepat pada waktu dan kekawaatiran penyelia atas keterlambatan karyawan dapat ditekan lebih kecil lagi.

Bagaimana pun juga keterlambatan karyawan tidak harus berarti bahwa karyawan tidak puas dengan pekerjaan atau dengan pimpinan mereka. Keterlambatan mungkin mengungkapkan bahwa manajer sendiri harus dipersalahkan, karena tidak menekankan para anggotanya menjalankan kegiatannya dengan rapi.

3. Pembangkangan

Pembangkangan barang kali merupakan tantangan paling serius terhadap disiplin manajemen yang dihadapi penyelia. Inilah tantangan langsung dari provokatif terhadap penguasa. Biasanya pembangkangan terbatas pada satu orang atau beberapa karyawan.

Kebanyakan perusahaan mempunyai peraturan yang secara jelas menyatakan bahwa pembangkangan, seperti menolak mentaati perintah-perintah yang beralasan dari seorang atasan, mungkin sebab pemecat langsung. Bagaimana pun juga, pembangkangan oleh seorang karyawan harus diperlakukan menurut baik buruknya seorang karyawan, dan penyelia harus memutuskan apa yang harus dilakukan sehubungan dengan hal itu dengan pertimbangan yang tenang dan hati-hati.

4. Penghentian kegiatan yang tidak sah (mogok kerja)

Penghentian kegiatan seperti mogok dengan duduk dan memperlambat pekerjaan biasanya dilakukan sebagai pembangkangan terhadap keputusan manajemen yang berpengaruh terhadap karyawan dalam jumlah banyak. Mogok

kerja sudah termasuk perselisihan dalam skala luas dengan melibatkan massa. Umumnya, kejadian seperti ini sudah harus melibatkan pihak luar sebagai mediator seperti serikat buruh ataupun pemerintah.

c. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Malayu P. Hasibuan (2010:194) sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Pekerjaan di dalam suatu organisasi mempunyai tujuan yang jelas, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan oleh pegawai. Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai agar dapat bekerja dengan disiplin dan bersungguh-sungguh. Apabila pekerjaan itu diluar kemampuan pegawai, maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

2. Teladan pemimpin

Pimpinan merupakan teladan dan panutan bagi para bawahannya, sehingga teladan pemimpin menentukan disiplin dari pegawainya. Karena pemimpin harus memberi contoh yang baik agar dapat diteladani oleh bawahannya yaitu melalui kejujuran, keadilan, kedisiplinan, adanya kesesuaian kata dengan perbuatannya.

3. Balas jasa

Gaji yang merupakan balas jasa dari pekerjaan yang telah dilakukan pegawai mempengaruhi disiplin pegawai. Balas jasa harus disesuaikan dengan beban kerja yang dikenakan kepada pegawai, karena pegawai dapat menjadi tidak disiplin apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan disebabkan tidak sesuainya balas jasa dengan beban kerja yang diberikan kepadanya.

4. Keadilan

Ego dan sifat manusia yang merasa dirinya penting meminta agar diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan demikian keadilan merupakan dasar terciptanya disiplin dilingkungan perusahaan. Dalam hal ini pimpinan adil dan bijaksana dalam memberikan balas jasa atau hukuman.

5. Pengawasan melekat

Pegawai dapat menjadi disiplin karena pimpinan ikut mengawasi jalannya roda perusahaan. Pimpinan melakukan pengawasan dalam hal perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya, sehingga pegawai merasa pimpinan selalu memperhatikan mereka.

6. Sanksi hukuman

Pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan sanksi hukum, sehingga pegawai akan merasa takut dalam melakukan pelanggaran peraturan organisasi. Berat/ringannya sanksi hukum yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai, sehingga sanksi hukum yang diberikan harus disesuaikan berdasarkan pertimbangan yang logis.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi memotivasi kedisiplinan yang baik. Hubungan yang harmonis antara pegawai menciptakan kerjasama

didalam menyelesaikan pekerjaan sehingga prestasi kerja meningkat, karena pegawai akan disiplin dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tentang disiplin kerja maka dapat disimpulkan disiplin merupakan kesadaran dari karyawan yang ditunjukkan melalui sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dari rumusan ini dapat dinyatakan indikator dari disiplin kerja adalah tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Pimpinan perusahaan selalu berharap agar karyawannya dapat melaksanakan kegiatan yang dibebankan pada mereka dengan baik sesuai dengan yang diinginkan. Apabila tugas yang dibebankan tersebut tidak dilaksanakan dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya, apakah karena kurangnya kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut atau kurangnya dorongan (motivasi) yang telah diberikan atasan kepada bawahannya.

Secara etimologi kata “motivasi” berasal dari kata motif. Gerungan (2009:140) memberi arti motif itu sebagai berikut: motif itu merupakan suatu pengertian yang melingkupi semua penggerak, alasan-asalan, atau dorongan-dorongan dalam dirinya manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu.

Sedangkan Kartono (2010:135) memberi pengertian motivasi, yaitu motivasi bekerja tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomi saja, akan tetapi juga berwujud penghargaan (*respect*) dari lingkungan, prestasi, status sosial yang merupakan ganjaran sosial yang bersifat immaterial.

Untuk dapat memahami arti motivasi ada baiknya dikemukakan beberapa definisi dari para ahli. Menurut Wahjosumidjo (2008:177) bahwa motivasi ialah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Selanjutnya Handoko (2010:252) menyebutkan bahwa motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Definisi yang telah dikemukakan di atas pada hakekatnya adalah sama, sebab semuanya mengandung unsur dorongan dan keinginan, maksud dan tujuan serta ditunjukkan dengan tingkah laku tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Handoko (2010:253) bahwa secara garis besar motivasi dapat dibagi atas dua jenis, yaitu: a. motivasi positif dan b. motivasi negatif. Penjelasan jenis motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi positif

Motivasi positif adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan penghargaan.

Ada banyak faktor yang dapat dianggap sebagai motivasi positif. Berikut ini ada beberapa faktor yang dapat dipertimbangkan sebagai alat motivasi, yaitu:

- 1) Penghargaan para pegawai senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik.

Berdiam diri saja tidak cukup, terutama pekerjaan yang diselesaikan dengan baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan jelek mendapat teguran. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan akan menyenangkan karyawan tersebut. Penghargaan tersebut dapat berupa pengakuan, hadiah, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, pemberian latihan dan sebagainya.

- 2) Informasi

Kebanyakan orang ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan. Hal ini diabaikan para manajer dalam praktek sehari-hari. Para manajer cenderung berfikir hanya imbalan atau upah yang pantas diberikan kepada karyawan. Pemberian informasi yang akan sangat berguna untuk menghindari adanya gossip, desas-desus dan sebagainya.

- 3) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.

Pemberian perhatian yang tulus, sukar dilakukan oleh seseorang secara asal saja. Para karyawan bila merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak.

- 4) Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaan.

5) Partisipasi

Partisipasi artinya mengikutsertakan pihak lain. Seorang pimpinan dalam melaksanakan tugasnya akan lebih berhasil bila pimpinan mampu meningkatkan partisipasi karyawan. Berarti bawahan diikutsertakan dalam pembuatan perencanaan dan pengambilan keputusan. Dalam hal ini bawahan akan merasa dihargai dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja serta rasa tanggung jawab dapat ditingkatkan.

6) Kebanggaan

Penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, apabila pekerjaan tersebut sudah disepakati bersama.

7) Uang

Uang jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Meskipun demikian sebenarnya karyawan bisa dimotivasi dengan alat motivasi yang lain.

2. Motivasi negatif

Motivasi negatif ialah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi tehnik dasar yang dilakukan adalah lewat ketakutan-ketakutan. Motivasi negatif diperlukan agar pegawai berusaha untuk menghindarinya. Dengan demikian menimbulkan dorongan dalam dirinya untuk bekerja dengan sebaik-baiknya agar terhindar dari ancaman hukuman. Tetapi hendaknya pemberian motivasi negatif itu harus wajar dan tepat.

Jenis motivasi yang negatif adalah berupa teguran dan hukuman. Teguran disini termasuk juga peringatan yang diberikan oleh atasan. Teguran dari atasan menurut cara penyampaiannya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu teguran

secara lisan dan teguran tertulis. Teguran ini adalah bentuk motivasi negatif yang paling lunak. Apabila teguran yang berkali-kali tidak juga merubah keadaan, maka tindakan berikutnya ialah dengan menjatuhkan hukuman.

Menurut Handoko (2010:256) ada bermacam-macam tindakan hukuman antara lain: 1) Dihilangkan sebagian haknya, 2) Didenda, 3) Schorsing, 4) Demotion (penurunan pangkat) dan 5) Dipecat.

Sampai berapa jauh penggunaan motivasi positif dan motivasi negatif diterapkan dan kepada siapa serta kapan penggunaannya yang paling tepat ? Tidak ada peraturan yang definitif tentang hal itu. Jadi disinilah seni dari manajemen diterapkan. Sebab keseimbangan penerapan kedua jenis motivasi ini sifatnya adalah subjektif.

Secara umum dapat dikatakan bahwa pegawai yang memiliki skill atau tingkat pendidikan yang tinggi, penekanan pemberian motivasinya adalah dititik-beratkan pada motivasi positif. Sedangkan bagi pegawai yang kurang memiliki skill atau pendidikan yang tinggi, pemberian motivasi negatif masih perlu ditekankan untuk mengimbangi motivasi positif yang diberikan.

c. Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Ranupandojo dan Husnan (2008:210) adalah:

1. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji

Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Meskipun demikian sebenarnya karyawan bisa dimotivasi dengan alat motivasi yang lain.

2. Tunjangan dan jenis penerimaan karyawan

Tunjangan karyawan bertujuan untuk memenuhi dan meningkatkan kesejahteraan keluarga.

3. Penghargaan

Karyawan senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, terutama pekerjaan yang diselesaikan dengan baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan jelek mendapat teguran.

4. Kompensasi peningkatan kemampuan

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

5. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan karyawan

Karyawan yang melakukan kesalahan dalam tugasnya akan mendapat teguran dan hukuman. Teguran disini termasuk juga peringatan yang diberikan oleh atasan. Teguran dari atasan menurut cara penyampaiannya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu teguran secara lisan dan teguran tertulis. Teguran ini adalah bentuk motivasi negatif yang paling lunak. Apabila teguran yang berkali-kali tidak juga merubah keadaan, maka tindakan berikutnya ialah dengan menjatuhkan hukuman.

Berdasarkan uraian tentang motivasi maka dapat disimpulkan bahwa motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Dengan demikian unsur yang menjadi motivasi yang dapat dijadikan indikator adalah

imbalan yang diterima dalam bentuk gaji, tunjangan dan jenis penerimaan pegawai lainnya, penghargaan, kompensasi dan pemberian hukuman.

4. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karir merupakan keseluruhan jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang pegawai selama ia bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang bekerja semakin lama ia bekerja pasti menginginkan jabatan yang lebih baik. Untuk itu setiap pegawai harus diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuannya serta karirnya agar dapat memberikan semangat serta motivasi bagi pegawai dalam bekerja dan diharapkan agar memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Berikut ini ada beberapa pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Wayne (2010:243) bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Sedangkan menurut Rivai (2010:290), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Selanjutnya Sunyoto (2012:1483) berpendapat bahwa, pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.

Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seseorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori baik oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain.

Berdasarkan definisi di atas dapat diketahui bahwa pengembangan karir adalah suatu kegiatan perencanaan karir seseorang pegawai, dimana perencanaan karir tersebut mengupayakan peningkatan kemampuan serta kualitas pegawai.

b. Tujuan dan Proses Pengembangan Karir

Tujuan dari seluruh program pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk membantu karyawan dalam mencapai karir yang mereka inginkan, dalam hal ini upaya peningkatan karir pegawai dirancang dengan baik agar memperoleh hasil yang optimal bagi kelangsungan karir para pegawai dan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Rivai (2010:291) bahwa, pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antar kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Tujuan pengembangan karir adalah :

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

Pada dasarnya pengembangan karir seseorang karyawan dilihat dari seberapa baik kinerjanya dalam bekerja. Meskipun didalam sebuah promosi menduduki suatu posisi tertentu suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada siapa yang dikenal untuk memberikan umpan balik. Pegawai tentang prestasi kerjanya departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan pegawai tersebut untuk menyesuaikan prestasi

kerjanya, kesempatan pengembangan kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai selama bekerja.

Pengembangan karir merupakan suatu cara bagi organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan, sekaligus mempersiapkan mereka untuk menghadapi dunia yang berubah. Menurut Mangkunegara (2010:38) bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Model pengembangan karir memperlihatkan bagaimana karyawan, manajer, dan organisasi memberikan kontribusi kepada perencanaan karir yang efektif, memastikan bahwa karir-karir memenuhi kemampuan-kemampuan dan minat-minat karyawan. Bagian bawah menunjukkan bagaimana setiap pihak memberikan sumbangan untuk manajemen karir yang efektif memastikan bahwa keputusan-keputusan penyusunan staf internal menugaskan peran-peran kepada individu yang memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasional.

c. Indikator Pengembangan Karir

Karir mengandung dua fokus utama yaitu fokus internal dan fokus eksternal. Fokus Internal menunjuk kepada cara seseorang memandang karirnya, sedangkan fokus eksternal menunjukkan kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja. Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama menjadi indikator menurut Simamora (2012:33), yakni:

1. Perencanaan karir, yaitu bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri yang merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, peluang, hambatan dan akibat-akibatnya. Indikator perencanaan karir:
 - a. Menyukai jabatan lebih tinggi. Karyawan menyukai jabatan yang lebih tinggi sebagai rencana karir di masa yang akan datang.
 - b. Penugasan pekerjaan. Karyawan menyukai penugasan pekerjaan sebagai pekerjaan sebagai perencanaan karir di masa yang akan datang.
 - c. Pengembangan diri, karyawan menyukai pengembangan diri sebagai rencana karir di masa yang akan datang.
2. Manajemen karir, yaitu proses yang menunjukkan kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses ini lebih merupakan usaha formal, terorganisir dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi. Indikator manajemen karir:
 - a. Tambahan pekerja baru. Perusahaan merekrut pekerja baru sesuai dengan kualifikasi yang sudah ditentukan untuk jabatan/karir yang lebih tinggi.
 - b. Pelatih pegawai. Perusahaan mengadakan/mengirim pelatihan untuk pegawainya untuk pengembangan karirnya.
 - c. Fasilitas. Fasilitas yang disediakan perusahaan berupa peraturan kenaikan pangkat yang jelas dan transparan.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin dapat tercipta apabila pegawai dapat menyesuaikan sikap, tingkah laku dan perbuatan terhadap tata tertib atau peraturan-peraturan perusahaan, baik lisan dan ataupun tulisan. Tujuan diadakannya peraturan atau tata tertib itu bukanlah semata-mata untuk menghukum para pegawai, melainkan sebagai titik tolak untuk pelaksanaan kegiatan sehari-hari yang apabila diikuti dan dipatuhi dengan baik akan memberikan manfaat yang besar yaitu tercapainya kinerja yang diharapkan instansi. Menurut Siagian bahwa “Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”.

Menurut Wexley dan Yukl (2011:73) mengatakan “Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan akan menjadi lebih bagus”.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Liyas (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat , dan Rozalia (2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Pengertian motivasi menurut Mathis dan Jackson (2008:17) adalah bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Ini berarti motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan berbagai kegiatan guna mencapai hasil kerja yang tinggi, dengan harapan mendapat imbalan yang sesuai dengan hasil kerjanya.

Menurut Wahjosumidjo (2008:177) bahwa motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan berbagai kegiatan guna mencapai hasil kerja yang tinggi, dengan harapan akan mendapat sejumlah imbalan atau balas jasa yang sebanding dengan hasil kerjanya. Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan, sehingga pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dapat diselesaikan secara tepat waktu. Tunjangan dan jenis penerimaan karyawan lainnya merupakan motivasi karyawan untuk memberikan kualitas hasil kerja yang baik. Penghargaan yang diberikan perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif dalam mengatasi masalah yang dihadapi. Kompensasi peningkatan kemampuan yang diberikan dapat tercapai dengan adanya kerjasama antara pegawai yang satu dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai selalu diberikan sehingga akan mendorong pegawai untuk jujur dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rozalia (2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang), dan Ameliany (2016) Pengaruh

motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada pegawai Perguruan panca budi medan didapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

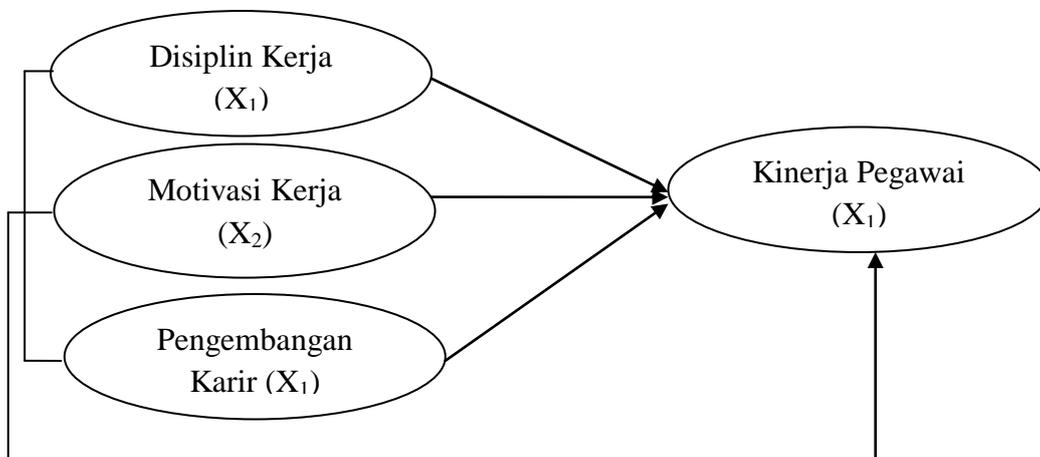
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perusahaan atau organisasi dapat menjadikan prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, memotivasi, meningkatkan keterampilan kerja, dan termasuk untuk mutasi pada jenjang karir, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ameliany (2016) dengan judul pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada pegawai Perguruan Panca Budi Medan, dan Dewi (2016) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja pada karya mas *art gallery* didapatkan hasil bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Frontliner

Menurut Mathis dan Jackson (2008:82), kinerja atau prestasi kerja merupakan ukuran seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar. Kinerja mempunyai manfaat yang cukup besar bagi karyawan maupun organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan

kinerja akan menciptakan peluang bagi karyawan untuk mendapatkan gaji atau upah yang lebih tinggi serta penghargaan lainnya, yang berarti akan meningkatkan tingkat kesejahteraan. Peningkatan kinerja setiap individu karyawan dengan sendirinya juga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Indikator dari kinerja adalah ketepatan waktu penyelesaian, kualitas hasil kerja, usaha mengatasi kesulitan dalam pekerjaan, kerjasama dan kejujuran karyawan melaksanakan pekerjaan. Secara skematis dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

C. Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh disiplin kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

2. Terdapat pengaruh motivasi kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
3. Terdapat pengaruh pengembangan karir yang signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.
4. Terdapat pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan. Penelitian ini dijadwalkan pada bulan Juni 2018 s/d Agustus 2018.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, dimana data yang diperoleh diungkapkan berdasarkan data di lapangan. Data tersebut kemudian dianalisis dengan metode analisis statistik korelasional. Data yang dikumpulkan meliputi tiga variabel bebas yakni disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan pengembangan karir (X_3) serta satu variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Menurut Arikunto (2009:67) penelitian korelasi bertujuan untuk menemukan ada tidaknya pengaruh dan apabila ada, seberapa besar pengaruh variabel bebas yakni disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan pengembangan karir (X_3) serta satu variabel terikat yaitu kinerja (Y).

C. Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Sugiyono (2012:115) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian adalah pegawai yang bekerja sebagai frontliner di PT. BNI Cabang Pembantu Medan yang dipilih sebanyak 3 Cabang Pembantu, yang terdiri dari Cabang Pembantu Aksara, Cabang Pembantu A.R.

Hakim, dan Cabang Pembantu H.M. Yamin masing-masing 12 pegawai, sehingga jumlah populasi sebanyak 36 pegawai, dengan rincian pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Jumlah Populasi

Nama KCP	Jumlah
Aksara	12
A.R. Hakim	12
H.M. Yamin	12
Total	36

Sumber: PT. BNI Cabang Pembantu

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2009:131) bahwa apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil untuk 10 - 15 % atau 20 – 25 % atau lebih. Karena jumlah populasi lebih kecil dari 100 orang maka sampel yang diambil seluruh dari populasi yaitu 36 orang dengan mengambil sampel secara jenuh. Sampel jenuh adalah teknik mengambil sampel dengan menyesuaikan diri berdasar kriteria atau tujuan tertentu.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian sebagai berikut:

a. Kuesioner

Sugiyono (2012:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Peneliti memberikan kuesioner untuk diisi oleh responden sehubungan dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi

kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

b. Wawancara

Sugiyono (2012:194) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah teknik pengambilan data yang diperoleh dari laporan yang sudah diolah sebelumnya berupakinerja pegawai frontliner pada PT. BNI Cabang Pembantu Medan.

E. Definisi Operasional Variabel

Terdapat dua variabel bebas (*independent variable*), yaitu komunikasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan satu variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kinerja (Y) dalam penelitian ini. Definisi operasional dari masing-masing variabel tersebut serta indikatornya dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator-indikator	Skala
1	2	3	4
Kinerja (Y)	Ukuran seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar.	a. Ketepatan waktu penyelesaian b. Kualitas hasil kerja c. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan d. Kerjasama e. Kejujuran karyawan melaksanakan pekerjaan	Likert
Disiplin Kerja (X ₁)	Sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan	a. Tujuan dan kemampuan b. Teladan pemimpin c. Balas jasa d. Keadilan	
Motivasi Kerja (X ₂)	Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan berbagai kegiatan guna mencapai hasil kerja yang tinggi, dengan harapan akan mendapat sejumlah imbalan atau balas jasa yang sebanding dengan hasil kerjanya	a. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji b. tunjangan dan jenis penerimaan pegawai lainnya c. Penghargaan d. Kompensasi peningkatan kemampuan	Likert
Pengembangan Karir (X ₃)	Proses yang menunjukkan kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya	a. Menyukai jabatan lebih tinggi b. Penugasan pekerjaan c. Pengembangan diri d. Tambahan pekerjaan baru e. Pelatihan pegawai f. Fasilitas	Likert

Sumber : Data Penelitian (2018) Diolah

Menurut Sugiyono (2009:132), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Setiap jawaban diberi skor dengan berdasarkan pada skala likert dengan angka atau bobot yaitu 1 sampai dengan 5, seperti terlihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Skor Skala Likert

Pernyataan	Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2012:129)

F. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar mengukur apa yang perlu diukur. Jika suatu instrumen pengukuran sudah valid, berarti instrumen tersebut dapat mengukur benda dengan tepat sesuai dengan apa yang ingin diukur (Neolaka, 2014:115).

Cara yang paling umum digunakan untuk mengukur validitas instrumen adalah dengan cara mengorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dan skor totalnya (Neolaka, 2014:115). Skor total diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item. Skor masing-masing item haruslah berkorelasi secara signifikan dengan skor totalnya, atau memiliki validitas konstruk. Signifikansi masing-masing item dapat dilihat dari nilai *Sig. (2-tailed)* pada uji *Pearson Correlation* yang lebih kecil dari 0,05 {*Sig. (2-tailed)*}

< 0,05}. Bila alat ukur sudah memiliki validitas konstruk, maka sudah dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut sudah valid. Uji validitas dilakukan terhadap 30 karyawan di perusahaan lain yang sejenis. Pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 22.0.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas

Item	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Disiplin Kerja (X_1)		
1	0,001	Valid
2	0,002	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,008	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid
8	0,000	Valid
9	0,000	Valid
10	0,000	Valid
Motivasi Kerja (X_2)		
1	0,001	Valid
2	0,002	Valid
3	0,025	Valid
4	0,001	Valid
5	0,000	Valid
6	0,003	Valid
7	0,001	Valid
8	0,033	Valid
9	0,019	Valid
10	0,004	Valid
Pengembangan karir (X_3)		
1	0,002	Valid
2	0,049	Valid
3	0,025	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,001	Valid
7	0,044	Valid
8	0,001	Valid
Kinerja Pegawai (Y)		

1	0,008	Valid
2	0,002	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,001	Valid
7	0,005	Valid
8	0,083	Valid
9	0,009	Valid

Sumber : Data diolah (2018)

Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan bahwa semua indikator dari seluruh variabel memiliki nilai *pearson correlation* lebih besar dari 0,05, dengan demikian seluruh indikator dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memperoleh bukti sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila hasil pengukuran dengan instrumen tersebut adalah sama jika sekiranya pengukuran tersebut dilakukan pada orang yang sama pada waktu yang berlainan.

Reliabilitas menyangkut masalah ketepatan alat ukur. Ketepatan ini dapat dinilai dengan analisis statistik untuk mengetahui kesalahan ukur. Reliabilitas lebih mudah dimengerti dengan memerhatikan aspek pemantapan, ketepatan, dan homogenitas. Suatu instrumen dianggap reliabel apabila instrumen tersebut dapat dipercaya sebagai alat ukur data penelitian. Penelitian uji reliabilitas dilakukan dengan memerhatikan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* instrumen tersebut lebih besar dari 0,6 (*Cronbach's Alpha* > 0,6).

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja Pegawai	0,719
Disiplin Kerja	0,680
Motivasi Kerja	0,663
Pengembangan Karir	0,610

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwasannya seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's alpha diatas 0,600 yang artinya seluruh variabel dinyatakan reliabel.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel independen (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) secara bersama-sama. Persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen
 X1, X2, X3 = disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Parameter koefisien masing-masing variabel
 a = Konstanta
 e = Error

Dalam Hubungan dengan penelitian ini, variabel dependen adalah disiplin (X1), Motivasi (X2), dan pengembangan karir (X3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y) sehingga persamaan regresi berganda estimasinya:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y	= kinerja pegawai
X1	= Disiplin
X2	= Motivasi
X3	= Pengembangan Karir
β_1	= koefisien regresi dari variabel X1, kepemimpinan
β_2	= koefisien regresi dari variabel X2, motivasi
β_3	= koefisien regresi dari variabel X3, budaya organisasi
a	= Konstanta
ε	= Error

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji normalitas atau populasi. Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smimov*. Alat uji ini biasanya disebut dengan uji K-S yang tersedia dalam program SPSS dengan menggunakan fungsi *Explore*.

Uji normalitas sampel baik menggunakan rumus *Kolmogorov-Smimov* maupun *Shapiro-Wilk* menghasilkan besaran statistik dan taraf kepercayaan (*Significance Level*). Jika ditemukan besaran 0.000 atau jauh lebih kecil dari taraf kepercayaan yang ditentukan, misalnya 0.05, atau nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka besaran ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal (Amir,2009:156).

b. Uji Heteroskedastisitas

Masalah yang mungkin terjadi dalam analisa regresi berganda adalah heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam

sebuah regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menganalisis penyebaran titik-titik yang terdapat pada scatterplot yang dihasilkan dengan dasar pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka telah terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Asumsi tidak adanya hubungan linier (multikolinieritas) ini hanya berlaku untuk analisis regresi yang modelnya mempunyai fungsi linier ganda. Uji asumsi tentang multikolinieritas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas (independen) lainnya.

Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk medeteksi adanya multikolinieritas, yaitu :

1. Melihat besaran proporsi variabilitas pada sebuah variabel yang tidak dijelaskan atau variabel lain ($1-R^2$) yang disebut *Tolerance*. Nilai *Tolerance* yang sangat kecil atau mendekati nilai 0.01 memberikan makna adanya multikolinieritas atau interkorelasi antar variabel independen. Bila mendekati 0.99, maka tidak ditemukan adanya multikolinieritas. Adanya multikolinieritas akan mengganggu perumusan koefisien regresi, khususnya bila R^2 besar, dan bila koefisien regresi pada masing-masing variabel tidak signifikan.

2. Melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* untuk masing-masing variabel pada setiap model regresi yang bernilai rendah. Indikasi adanya interkorelasi antar variabel independen bila nilai VIF lebih dari 10.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji-t (Parsial)

Uji-t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2012:230})$$

Keterangan:

t : statistik uji korelasi (t_{hitung})

r : koefisien korelasi

n : banyaknya sampel

r^2 : koefisien determinasi

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

H_{01} : $b_1 = 0$; artinya motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_{a1} : $b_1 \neq 0$; artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner.

H_{02} : $b_2 = 0$; artinya disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner.

$H_{a2} : b_2 \neq 0$; artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner.

$H_{03} : b_3 = 0$; artinya motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai frontliner.

$H_{a3} : b_3 \neq 0$; artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{table}$ maka H_{a1}, H_{a2}, H_{a3} diterima dan H_{01}, H_{02}, H_{03} ditolak.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{table}$ maka H_{a1}, H_{a2}, H_{a3} ditolak dan H_{01}, H_{02}, H_{03} diterima.

b. Uji-F (Serempak)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009:176).

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)}$$

Keterangan:

R^2 : Koefisien determinasi

n : jumlah data responden

k : jumlah variabel independen

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$ artinya disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$ disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah:

- c. Jika $F_{hitung} > F_{table}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak.
- d. Jika $F_{hitung} < F_{table}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

c. Uji Koefisien Determinasi R^2

Pengujian R^2 digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis koefisien determinasi dimana langkah perhitungannya sebagai berikut.

$$Kd = r^2 \times 100\% \text{ (Sarwono, 2012:72)}$$

Keterangan:

Kd = Kode koefisien

r^2 = Koefisien Determinasi

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah jika $0 \leq R^2 \leq 1$, maka ada pengaruh antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden, seperti jenis kelamin, usia dan lama bekerja responden agar dapat memberikan informasi mengenai karakteristik responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari responden, berikut disajikan karakteristik responden yaitu :

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	24	66.7	66.7	66.7
Valid Perempuan	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang, dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 12 orang.

Berdasarkan usia responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<25 Tahun	8	22.2	22.2	22.2
Valid 25-30 Tahun	24	66.7	66.7	88.9
>30 Tahun	4	11.1	11.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dijelaskan usia responden dari 25-30 tahun sebanyak 24 orang, usia responden >30 tahun sebanyak 4 orang dan usia <25 tahun sebanyak 8 orang.

Berdasarkan lama bekerja responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.3
Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<3 Tahun	12	33.3	33.3	33.3
Valid 3-8 Tahun	19	52.8	52.8	86.1
>8 Tahun	5	13.9	13.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Berdasarkan lama bekerja responden dijelaskan selama 3-8 tahun sebanyak 19 orang, selama >8 tahun sebanyak 5 orang dan selama <3 tahun sebanyak 12 orang.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a) Tabulasi Data Angket Variabel Kinerja Pegawai

Penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BNI Kantor Cabang

Pembantu Medan untuk mengetahui Kinerja Pegawai melalui 8 item pertanyaan.

Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel Kinerja Pegawai :

Tabel 4.4 Tabulasi Angket Variabel Kinerja Pegawai

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	2,8	26	72,2	9	25	0	0	0	0	36	100
2	2	5,6	21	58,3	12	33,3	1	2,8	0	0	36	100
3	4	11,1	23	63,9	9	25	0	0	0	0	36	100
4	6	16,7	24	66,7	5	13,9	1	2,8	0	0	36	100
5	5	13,9	21	58,3	10	27,8	0	0	0	0	36	100
6	2	5,6	28	77,8	6	16,7	0	0	0	0	36	100
7	3	8,3	22	61,1	10	27,8	1	2,8	0	0	36	100
8	0	0	28	77,8	8	22,2	0	0	0	0	36	100
9	4	11,1	12	33,3	20	55,6	0	0	0	0	36	100

Sumber : Data diolah (2018)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan tabulasi data angket hasil jawaban

responden dalam variabel kinerja pegawai bahwa :

- 1) Sebanyak 26 orang menyatakan setuju bahwa Saya melaksanakan tugas sesuai jadwal yang ditetapkan
- 2) Sebanyak 21 orang menyatakan setuju bahwa Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu

- 3) Sebanyak 23 orang menyatakan setuju tentang kemampuan melaksanakan tugas yang diberikan dengan maksimal
- 4) Sebanyak 24 orang menyatakan setuju dengan pernyataan tentang Hasil kerja Saya selalu memuaskan
- 5) Sebanyak 21 orang menyatakan setuju dengan pernyataan tentang Masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat
- 6) Sebanyak 28 orang menyatakan setuju dengan pernyataan tentang Kerjasama yang dimiliki tiap karyawan terbina dengan baik
- 7) Sebanyak 22 orang menyatakan setuju dengan pernyataan tentang Jika ada karyawan yang kesulitan, saya siap membantu menyelesaikannya
- 8) Sebanyak 28 orang menyatakan setuju dengan pernyataan tentang Kejujuran menjadi modal utama Saya di dalam peningkatan kinerja
- 9) Sebanyak 20 orang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tentang Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang jujur dalam melaksanakan pekerjaan

b) Tabulasi Data Angket Variabel Disiplin kerja

Penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan untuk mengetahui item variabel Disiplin kerja melalui 12 item pertanyaan. Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel Disiplin kerja :

Tabel 4.5 Tabulasi Angket Variabel Disiplin kerja

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	3	8,3	26	72,2	7	19,4	0	0	0	0	36	100
2	1	2,8	24	66,7	11	30,6	0	0	0	0	36	100
3	2	5,6	26	72,2	8	22,2	0	0	0	0	36	100
4	3	8,3	24	66,7	8	22,2	1	2,8	0	0	36	100
5	6	16,7	27	75	3	8,3	0	0	0	0	36	100
6	4	11,1	23	63,9	9	25	0	0	0	0	36	100
7	5	18,9	25	69,4	6	16,7	0	0	0	0	36	100
8	1	2,8	19	53,8	16	44,4	0	0	0	0	36	100
9	5	18,9	28	77,6	3	8,3	0	0	0	0	36	100
10	1	2,8	26	72,2	9	25	0	0	0	0	36	100

Sumber : Data diolah (2018)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan tabulasi data angket hasil jawaban responden dalam variabel Disiplin kerja bahwa :

- 1) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya melihat aturan perusahaan ditetapkan untuk pencapaian tujuan
- 2) Sebanyak 24 orang setuju dengan pernyataan tentang Perusahaan memberikan aturan atas dasar kemampuan karyawannya
- 3) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya mampu melaksanakan aturan yang diberikan perusahaan

- 4) Sebanyak 24 orang setuju dengan pernyataan tentang Atasan memberikan contoh yang baik dalam penegakan aturan
- 5) Sebanyak 27 orang setuju dengan pernyataan tentang Atasan juga akan menerima sanksi atas pelanggaran aturan
- 6) Sebanyak 23 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya merasa atasan menjadi panutan dalam pengakan kedisiplinan
- 7) Sebanyak 25 orang setuju dengan pernyataan tentang Karyawan yang melaksanakan aturan dengan baik mendapatkan *reward*
- 8) Sebanyak 29 orang setuju dengan pernyataan tentang Adanya aturan memberikan peningkatan kinerja karyawan
- 9) Sebanyak 28 orang setuju dengan pernyataan tentang Pelanggaran berat akan diberikan sanksi hukum
- 10) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Tidak ada perbedaan perlakuan karyawan atas aturan yang ditetapkan

c) Tabulasi Data Angket Variabel Motivasi Kerja

Penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BNI Kantor Cabang

Pembantu Medan untuk mengetahui Motivasi Kerja melalui 10 item pertanyaan.

Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel Motivasi Kerja :

Tabel 4.6 Tabulasi Angket Variabel Motivasi Kerja

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	3	8,3	21	58,3	12	33,3	0	0	0	0	36	100
2	0	0	25	69,4	10	28	1	2,8	0	0	36	100

3	0	0	26	72,2	10	28	0	0	0	0	36	100
4	1	2,8	27	75	8	22,2	0	0	0	0	36	100
5	2	5,6	27	75	7	19,4	0	0	0	0	36	100
6	2	5,6	29	80,6	5	13,9	0	0	0	0	36	100
7	1	2,8	27	75	7	19,4	1	2,8	0	0	36	100
8	1	2,8	23	63,9	12	33,3	0	0	0	0	36	100
9	4	11,1	11	30,6	20	55,6	1	2,8	0	0	36	100
10	4	11,1	12	33,3	20	55,6	0	0	0	0	36	100

Sumber : Data diolah (2018)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan tabulasi data angket hasil jawaban responden dalam variabel motivasi kerja bahwa :

- 1) Sebanyak 21 orang setuju dengan pernyataan tentang Gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai harapan saya
- 2) Sebanyak 25 orang setuju dengan pernyataan tentang Gaji yang diberikan perusahaan kepada saya cukup besar
- 3) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Perusahaan memberikan tunjangan dan jenis penerimaan pegawai lainnya
- 4) Sebanyak 27 orang setuju dengan pernyataan tentang Dengan adanya penghargaan memberikan peningkatan kinerja pada saya
- 5) Sebanyak 27 orang kurang setuju dengan pernyataan tentang Tunjangan diberikan dengan syarat tertentu
- 6) Sebanyak 29 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya menerima tunjangan dari perusahaan atas prestasi yang saya raih
- 7) Sebanyak 27 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan

- 8) Sebanyak 23 orang setuju dengan pernyataan tentang Perusahaan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi
- 9) Sebanyak 20 orang kurang setuju dengan pernyataan tentang Bagi karyawan yang mencapai target yang ditetapkan perusahaan mendapatkan kompensasi
- 10) Sebanyak 20 orang kurang setuju dengan pernyataan tentang Kompensasi yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan kinerja

d) Tabulasi Data Angket Variabel Pengembangan Karir

Penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BNI Kantor Cabang

Pembantu Medan untuk mengetahui Kinerja Pegawai melalui 8 item pertanyaan.

Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel Pengembangan Karir :

Tabel 4.7 Tabulasi Angket Variabel Pengembangan Karir

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	2,8	24	66,7	11	30,6	0	0	0	0	36	100
2	2	5,6	26	72,2	8	22,2	0	0	0	0	36	100
3	3	8,3	26	72,2	7	19,4	0	0	0	0	36	100
4	7	19,4	18	50	11	30,6	0	0	0	0	36	100
5	2	5,6	25	69,4	9	25	0	0	0	0	36	100
6	3	8,3	30	83,3	3	8,3	0	0	0	0	36	100
7	0	0	24	66,7	11	30,6	1	2,8	0	0	36	100
8	4	11,1	22	61,1	10	27,8	0	0	0	0	36	100

Sumber : Data diolah (2018)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan tabulasi data angket hasil jawaban responden dalam variabel Pengembangan Karir bahwa :

- 1) Sebanyak 42 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya menyukai jabatan yang lebih tinggi
- 2) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Penugasan pekerjaan sesuai kompetensi saya
- 3) Sebanyak 26 orang setuju dengan pernyataan tentang Pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan mudah
- 4) Sebanyak 18 orang setuju dengan pernyataan tentang Informasi peluang promosi dapat dengan mudah di akses karyawan
- 5) Sebanyak 25 orang setuju dengan pernyataan tentang Antusias Saya sangat tinggi dalam meningkatkan jenjang karir
- 6) Sebanyak 30 orang setuju dengan pernyataan tentang Perusahaan sering memberikan tambahan pekerjaan diluar pekerjaan utama
- 7) Sebanyak 24 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya diberikan pelatihan untuk peningkatan kompetensi
- 8) Sebanyak 22 orang setuju dengan pernyataan tentang Saya merasa puas atas fasilitas penunjang kerja yang disediakan perusahaan

3. Uji Instrumen/Uji Data

1) Analisis Regresi Berganda

Adapun regresi linear berganda bertujuan untuk melihat hubungan dan arah hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen dalam bentuk persamaan. Persamaan Regresi Berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$$

Tabel 4.8 Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13.729	12.556		1.093	.282
1 Disiplin	.373	.186	.314	2.010	.043
Motivasi Kerja	.224	.204	.166	3.098	.000
Pengembangan Karir	.527	.176	.469	2.997	.005

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas hasil dari proses yang menggunakan program software SPSS sebagai penghitungan, maka hasilnya sebagai berikut :

$$Y = 13,729 + 0,373 X_1 + 0,224X_2 + 0,527X_3 + e$$

1. Konstanta mempunyai nilai regresi sebesar 13,729, artinya jika variabel Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir dianggap nol, maka ada kenaikan Kinerja Pegawai sebesar 13,729.
2. Disiplin kerja (X_1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,373 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Disiplin kerja sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 37,3%

3. Motivasi Kerja (X_2) mempunyai koefisien regresi sebesar $-0,224$ dengan arah negati, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Motivasi Kerja sebesar 1%, maka akan terjadi penurunan Kinerja Pegawai sebesar 17,8 %.
4. Pengembangan Karir (X_3) mempunyai koefisien regresi sebesar $0,527$ dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Pengembangan Karir sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 52,7 %.

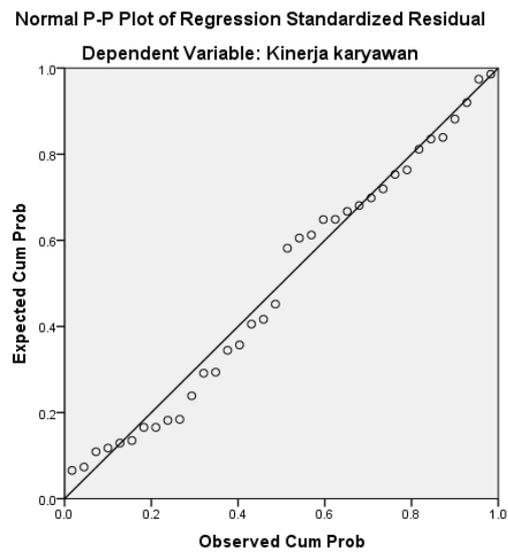
2) Uji Asumsi Klasik

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari subbab sebelumnya (subbab deskripsi data). Data-data yang telah dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistic tertentu, dilanjutkan dengan melakukan pengujian hipotesis untuk penarikan kesimpulan.

Dalam regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21
Gambar 4.1 Normalitas

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variable independent.

Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi barian (*Variance Inflasi Factor/VIf*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel 4.9 Coefficient

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Disiplin	.935	1.070
Motivasi Kerja	.998	1.002
Pengembangan Karir	.934	1.070

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

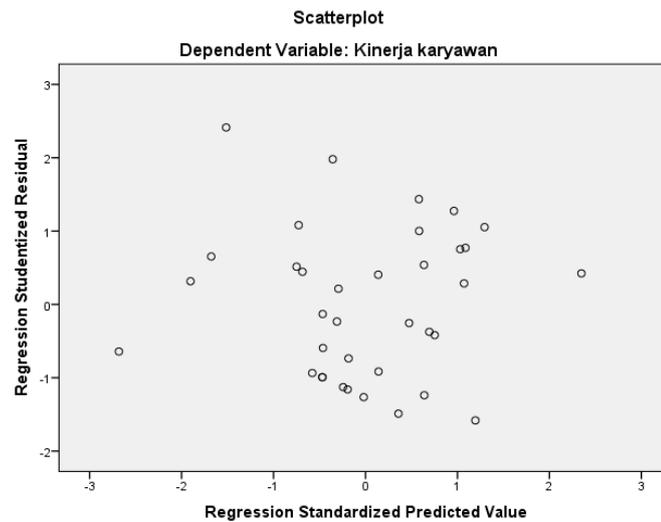
Kedua variabel independent yaitu X_1 , X_2 dan X_3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolonieritas dalam variabel independen penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21
Gambar 4.2 Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, secara tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara simultan maupun secara parsial.

a) Uji t

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel X_1 dan X_2 terhadap Y. data tersaji pada tabel di bawah ini, adapun t tabel = 1,66 (lihat tabel t untuk N=66).

Tabel 4.10 Uji t

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	13.729	12.556		1.093	.282
	Disiplin	.373	.186	.314	2.010	.043
	Motivasi Kerja	.224	.204	.166	3.098	.000
	Pengembangan Karir	.527	.176	.469	2.997	.005

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

a. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Disiplin kerja menunjukkan nilai $t = 2,010 > t \text{ tabel} = 1,68$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,043 < 0,05$ yang berarti menunjukkan bahwa Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Motivasi Kerja menunjukkan nilai t hitung = $3,098 > t \text{ tabel} = 1,68$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,000 > 0,05$ dengan demikian berarti Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

c. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Pengembangan Karir menunjukkan nilai t hitung = $2,997 > t \text{ tabel} = 1,68$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,005 < 0,05$ dengan demikian berarti Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

b) Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Hasil perhitungan Uji F disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.11 Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	64.644	3	21.548	3.915	.017 ^b
Residual	176.106	32	5.503		
Total	240.750	35			

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai Fhitung = 3,915 > dari F tabel = 2, 87 (lihat tabel F untuk df1 N = 36 dan df2 = 3 Variabel bebas) dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar $0,0017 < 0,05$. Dengan demikian Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4) Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel 4.12 Koefisien Determinasi**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.518 ^a	.269	.200	2.34591	.269	3.915	3

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R Square) sebesar 0,269, hal ini berarti Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir secara bersama-sama hanya mempunyai berpengaruh sebesar 26,9% terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya 73,1% Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B.Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti melakukan pembahasan tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.

Disiplin dapat tercipta apabila pegawai dapat menyesuaikan sikap, tingkah laku dan perbuatan terhadap tata tertib atau peraturan-peraturan perusahaan, baik lisan dan ataupun tulisan. Tujuan diadakannya peraturan atau tata tertib itu bukanlah semata-mata untuk menghukum para pegawai, melainkan sebagai titik tolak untuk pelaksanaan kegiatan sehari-hari yang apabila diikuti dan dipatuhi dengan baik akan memberikan manfaat yang besar yaitu tercapainya kinerja yang

diharapkan instansi. Menurut Siagian bahwa “Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”.

Menurut Wexley dan Yukl (2011:73) mengatakan “Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan akan menjadi lebih bagus”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT BNI Cabang Pembantu Medan. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Liyas (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat, dan Rozalia (2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.

Pengertian motivasi menurut Mathis dan Jackson (2008:17) adalah bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Ini berarti motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan berbagai kegiatan guna mencapai hasil kerja yang tinggi, dengan harapan mendapat imbalan yang sesuai dengan hasil kerjanya.

Menurut Wahjosumidjo (2008:177) bahwa motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan berbagai kegiatan guna mencapai hasil kerja yang tinggi, dengan harapan akan mendapat sejumlah imbalan atau balas jasa yang sebanding dengan hasil kerjanya. Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan, sehingga pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dapat diselesaikan secara tepat waktu. Tunjangan dan jenis penerimaan karyawan lainnya merupakan motivasi karyawan untuk memberikan kualitas hasil kerja yang baik. Penghargaan yang diberikan perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif dalam mengatasi masalah yang dihadapi. Kompensasi peningkatan kemampuan yang diberikan dapat tercapai dengan adanya kerjasama antara pegawai yang satu dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai selalu diberikan sehingga akan mendorong pegawai untuk jujur dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT BNI Cabang Pembantu Medan, penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh rozalia (2015) dengan judul pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada karyawan pt. pattindo malang), dan ameliany (2016) pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai perguruan panca budi medan yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.

Karir merupakan keseluruhan jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang pegawai selama ia bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang bekerja semakin lama ia bekerja pasti menginginkan jabatan yang lebih baik. Untuk itu setiap pegawai harus diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuannya serta karirnya agar dapat memberikan semangat serta motivasi bagi pegawai dalam bekerja dan diharapkan agar memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT BNI Cabang Pembantu Medan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amelianny (2016) dengan judul pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada pegawai Perguruan Panca Budi Medan, dan Dewi (2016) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja pada karya mas *art gallery* yang menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perusahaan atau organisasi dapat menjadikan prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, memotivasi, meningkatkan keterampilan

kerja, dan termasuk untuk mutasi pada jenjang karir, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian.

Peningkatan kinerja setiap individu karyawan dengan sendirinya juga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Indikator dari kinerja adalah ketepatan waktu penyelesaian, kualitas hasil kerja, usaha mengatasi kesulitan dalam pekerjaan, kerjasama dan kejujuran karyawan melaksanakan pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT BNI Cabang Pembantu Medan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.
2. Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.
3. Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.
4. Secara simultan, variabel Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BNI Kantor Cabang Pembantu Medan.
5. Disiplin kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir secara bersama-sama mempunyai berpengaruh sebesar 26,9% terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya 73,1% Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai terkait dengan Disiplin kerja, Motivasi kerja dan Pengembangan Karir.

Dalam hal disiplin kerja perusahaan diharapkan mampu memberikan aturan-aturan yang jelas dan diinformasikan kepada para pegawai, agar aturan tersebut tersosialisasi dengan baik dan dapat dilaksanakan, seperti dengan meletakkan aturan yang tercatat di dinding perusahaan yang mudah dilihat pegawai.

Dalam hal motivasi kerja, hendaknya perusahaan mampu memberikan sebuah reward atau penghargaan lainnya kepada pegawai-pegawai berprestasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam hal pengembangan karir hendaknya perusahaan membuka peluang yang selebar-lebarnya kepada seluruh karyawan untuk dapat meningkatkan jenjang karirnya, dengan memberikan peluang diharapkan pegawai berlomba-lomba meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adoir, John. 2010. *Kepemimpinan yang Efektif*. Semarang: Dahara Prize.
- Amir, Taufik. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gerungan, W.A., 2009. *Psychology Sosial*, Bandung: Eresco.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini, 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.
- Mathis, Robert, L. dan Jhon H. Jackson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan: Jimmy Salibi dan Bayu Prawira, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Neolaka, Amos, 2014. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2008. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari teori Ke praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta.
- Sastrohasiwoyo, Siswanto B, 2008, *Manajemen Tenaga Kerja*, Jakarta: Sinar Baru.
- Simamora, Hendry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.

Suprianto, J. 2010. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.

Wahjosumidjo, 2008, Kepemimpinan dan Motivasi, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wursanto, I., 2009. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan. Yogyakarta: BPFE.

RIWAYAT HIDUP

NAMA : MERISA DEWI
TEMPAT, TGL LAHIR : MEDAN 13 MARET 1988
JENIS KELAMIN : PEREMPUAN
AGAMA : ISLAM
KEWARGANEGARAAN : INDONESIA
STATUS : MENIKAH
ALAMAT SEKARANG : JLN JERMAL XI GANG SUBUR SATU NO 14 P. DENAI
KEL. DENAI KEC. MEDAN DENAI
TELEPHONE : 081269604440
E_MAIL : marisadewi20@gmail.com



PENDIDIKAN

- 1994 – 2000 **SEKOLAH DASAR (SD) SWASTA ISLAM AFIFYAH MEDAN**
- 2000 – 2003 **SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) SWASTA ISLAM AFIFYAH MEDAN**
- 2003 – 2006 **SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) SEKRETARIS SWASTA TAMAN SISWA MEDAN**
- 2006 – 2010 **S1 UNIVERSITAS PEMBINAAN MASYARAKAT INDONESIA (UPMI) MEDAN**
- 2016 – 2018 **S2 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN**

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : _____
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : <25 Tahun 25-30 Tahun > 30 Tahun
4. Lama Bekerja : <3 Tahun 3-8 Tahun >8 Tahun

Keterangan :

SS : Sangat Setuju **S** : Setuju **KS** : Kurang Setuju **TS** : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Bapak/Ibu diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Bapak/Ibu, bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.
2. Berilah tanda *checklist* pada kolom jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu.

Disiplin Kerja (X₁)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Tujuan dan kemampuan						
1	Saya melihat aturan perusahaan ditetapkan untuk pencapaian tujuan					
2	Perusahaan memberikan aturan atas dasar kemampuan karyawannya					
3	Saya mampu melaksanakan aturan yang diberikan perusahaan					
Teladan pemimpin						
4	Atasan memberikan contoh yang baik dalam penegakan aturan					
5	Atasan juga akan menerima sanksi atas pelanggaran aturan					
6	Saya merasa atasan menjadi panutan dalam pengakan kedisiplinan					
Balas jasa						
7	Karyawan yang melaksanakan aturan dengan baik mendapatkan <i>reward</i>					
8	Adanya aturan memberikan peningkatan kinerja karyawan					
Keadilan						
9	Pelanggaran berat akan diberikan sanksi hukum					
10	Tidak ada perbedaan perlakuan karyawan atas aturan yang ditetapkan					

Motivasi Kerja (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Imbalan yang diterima						
1	Gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai harapan saya					
2	Gaji yang diberikan perusahaan kepada saya cukup besar					
3	Saya puas dengan gaji yang diberikan perusahaan					
Tunjangan						
4	Perusahaan memberikan tunjangan dan jenis penerimaan pegawai lainnya					
5	Tunjangan diberikan dengan syarat tertentu					
6	Saya menerima tunjangan dari perusahaan atas prestasi yang saya raih					

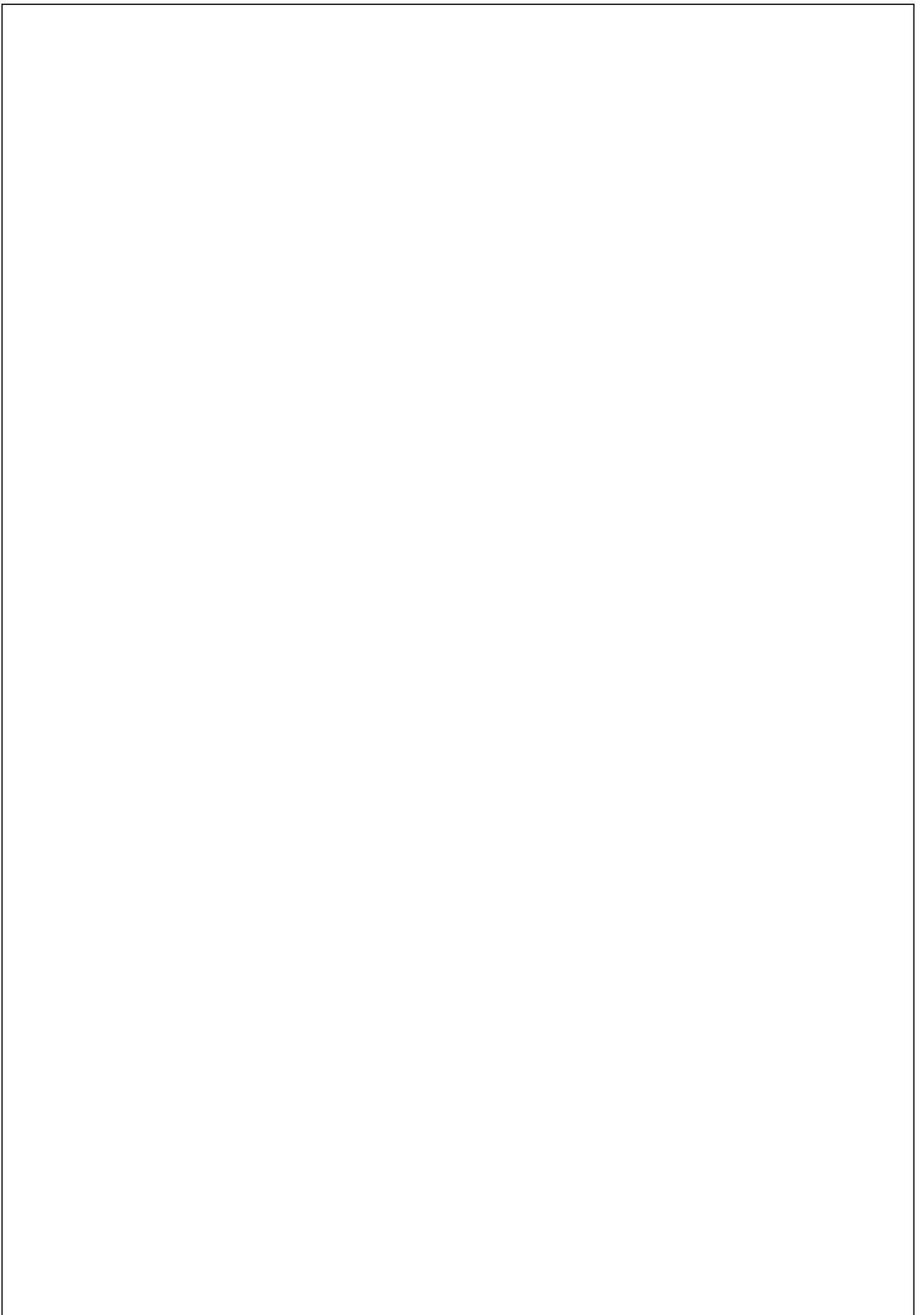
Penghargaan						
7	Saya pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan					
8	Perusahaan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi					
Kompensasi						
9	Bagi karyawan yang mencapai target yang ditetapkan perusahaan mendapatkan kompensasi					
10	Kompensasi yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan kinerja					

Pengembangan Karir (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
5						
4						
3						
2						
1						
Kesukaan jabatan dan Penugasan Pekerjaan						
1	Karyawan menyukai jabatan yang lebih tinggi					
2	Penugasan pekerjaan sesuai kompetensi saya					
3	Pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan mudah					
Pengembangan diri dan Tambahan pekerjaan						
4	Informasi peluang promosi dapat dengan mudah diakses karyawan					
5	Antusias Saya sangat tinggi dalam meningkatkan jenjang karir					
6	Perusahaan sering memberikan tambahan pekerjaan diluar pekerjaan utama					
Pelatihan dan Fasilitas						
7	Saya diberikan pelatihan untuk peningkatan kompetensi					
8	Saya merasa puas atas fasilitas penunjang kerja yang disediakan perusahaan					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
5						
4						
3						
2						
1						
Ketepatan Waktu dan Kualitas Kerja						
1	Saya melaksanakan tugas sesuai jadwal yang ditetapkan					
2	Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu					
3	Saya mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan maksimal					
Usaha dalam mengatasi masalah dan Kerjasama						
4	Hasil kerja Saya selalu memuaskan					
5	Masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat					
6	Kerjasama yang dimiliki tiap karyawan terbina dengan baik					
7	Jika ada karyawan yang kesulitan, saya siap membantu menyelesaikannya					
Kejujuran karyawan						
8	Kejujuran menjadi modal utama Saya di dalam peningkatan kinerja					
9	Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang jujur dalam melaksanakan pekerjaan					



NO	JK	U	LB	Kinerja Karyawan									Disiplin Kerja									Motivasi Kerja									Pengembangan Karir												
				k1	k2	k3	k4	k5	k6	k7	k8	k9	Y	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	X1	mk1	mk2	mk3	mk4	mk5	mk6	mk7	mk8	mk9	mk1	X2	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8
1	1	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	5	31	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	37	3	4	3	3	3	3	2	3	24
2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	37	4	3	4	4	4	4	4	4	38	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	34	4	3	4	4	3	4	4	4	30
3	1	2	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	39	3	3	3	4	4	4	3	4	4	35	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	35	4	4	4	4	5	5	4	5	35
4	1	3	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	35	3	4	3	3	3	4	4	3	4	34	4	3	4	4	3	4	4	3	36	4	4	3	3	4	4	4	3	29		
5	1	2	2	4	4	4	5	4	3	4	3	3	36	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	3	4	5	4	4	4	4	32		
6	1	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	33	4	4	4	4	4	3	3	4	4	39	4	4	4	4	4	4	3	3	37	4	4	3	3	3	4	4	4	29		
7	1	1	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	33	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	3	4	4	5	4	4	3	5	32	
8	1	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	34	4	4	4	4	4	4	3	3	4	37	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	39	3	4	4	5	4	4	3	5	32
9	2	2	1	4	4	3	3	3	4	4	4	3	33	4	3	3	4	4	4	5	4	5	40	4	3	4	4	3	4	4	3	36	4	4	4	3	4	4	3	4	30		
10	1	2	1	4	4	3	3	4	4	4	4	5	36	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38	5	4	4	5	4	4	4	4	2	3	39	3	4	4	4	4	4	3	4	30
11	1	3	1	3	4	3	4	3	4	4	4	3	33	4	4	5	4	4	4	4	4	3	39	4	4	3	3	4	4	3	4	5	3	37	4	4	3	3	3	4	4	4	29
12	1	2	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	34	4	3	3	2	3	4	4	4	4	35	3	4	3	3	4	4	3	4	35	4	4	4	4	4	4	3	4	31		
13	1	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	36	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39	3	3	4	4	4	4	4	4	3	37	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
14	1	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	36	5	4	4	3	4	4	4	3	4	39	4	3	4	4	4	4	3	4	5	39	4	5	5	4	3	4	4	4	33	
15	2	1	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	34	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38	4	4	4	4	4	4	3	3	37	4	4	4	5	4	5	4	4	34		
16	1	1	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	34	4	4	3	4	4	4	4	5	4	40	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	39	4	5	4	4	4	4	3	32	
17	1	1	2	3	3	4	4	4	5	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38	4	4	5	4	4	5	4	4	34	
18	1	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	36	4	3	4	3	4	4	4	3	4	36	3	4	4	4	4	4	4	3	38	4	4	4	5	4	4	3	4	32		
19	1	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	5	40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	4	3	4	4	4	3	4	3	35	4	4	5	5	4	4	4	4	34		
20	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	35	4	4	4	5	4	4	5	4	5	43	5	4	4	4	4	3	4	3	38	3	3	4	3	3	4	4	3	27		
21	1	1	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	34	4	4	4	4	5	4	4	3	4	39	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	38	3	4	4	4	5	3	4	4	31
22	2	2	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	35	3	3	4	5	5	4	4	4	4	40	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	41	4	4	4	4	4	4	3	30	
23	2	3	1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	34	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36	4	4	3	3	4	4	4	3	36	3	4	3	3	4	3	4	3	27		
24	1	2	1	4	5	4	4	4	4	3	4	3	36	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42	4	4	3	3	4	4	4	4	5	39	3	3	4	3	3	4	4	3	27	
25	1	2	1	4	3	4	3	4	4	3	4	3	33	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	38	3	4	3	4	3	4	4	3	36	4	3	4	4	3	4	4	3	29	
26	1	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	39	5	4	4	4	4	3	4	3	4	38	3	3	4	4	3	4	4	3	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
27	1	2	1	4	3	4	3	4	4	3	4	3	33	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37	4	3	4	4	4	4	3	4	37	4	4	4	4	4	4	4	3	31		
28	2	1	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	40	5	4	4	4	4	3	4	3	5	40	4	4	4	4	4	3	4	3	37	4	4	4	4	4	4	4	3	31		
29	2	2	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	38	3	4	4	4	4	5	4	3	4	39	4	4	4	4	4	4	2	3	3	35	3	4	4	3	4	4	4	5	31	
30	2	2	2	4	4	4	4	5	4	4	3	4	38	3	4	4	4	5	5	4	4	5	42	4	4	4	4	3	4	3	3	35	4	3	4	4	3	4	4	4	30		
31	2	2	1	3	3	4	5	5	4	4	4	4	37	4	3	3	3	4	3	3	3	4	34	3	4	4	4	5	4	4	5	5	42	5	4	4	5	4	4	4	4	34	
32	2	1	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	33	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40	4	3	4	4	4	4	4	3	37	4	4	3	3	4	4	3	4	29		
33	1	2	2	4	5	4	4	5	4	4	4	3	39	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	5	4	4	4	4	4	4	4	41	3	4	3	3	4	4	3	4	28		
34	2	3	2	4	4	5	4	4	5	4	4	3	40	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	4	2	3	4	4	4	4	4	37	3	3	4	4	4	4	4	4	30		
35	1	2	2	4	4	4	5	4	4	5	4	4	40	4	4	4	4	5	5	4	3	4	41	3	3	3	4	3	4	4	3	34	4	3	4	4	4	4	3	4	30		
36	2	1	1	4	4	5	5	4	5	5	4	3	40	3	4	4	5	5	5	5	4	4	42	4	4	3	4	4	4	4	3	36	4	4	4	4	4	4	3	4	31		

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja karyawan	35.9167	2.62270	36
Disiplin	38.5833	2.20875	36
Motivasi Kerja	37.2500	1.94753	36
Pengembangan Karir	30.6111	2.33333	36

Correlations

		Kinerja karyawan	Disiplin	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
Pearson Correlation	Kinerja karyawan	1.000	.201	-.158	.382
	Disiplin	.201	1.000	-.035	-.254
	Motivasi Kerja	-.158	-.035	1.000	.041
	Pengembangan Karir	.382	-.254	.041	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja karyawan	.	.120	.179	.011
	Disiplin	.120	.	.420	.067
	Motivasi Kerja	.179	.420	.	.406
	Pengembangan Karir	.011	.067	.406	.
N	Kinerja karyawan	36	36	36	36
	Disiplin	36	36	36	36
	Motivasi Kerja	36	36	36	36
	Pengembangan Karir	36	36	36	36

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Disiplin ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.518 ^a	.269	.200	2.34591	.269	3.915	3

Model Summary^b

Model	Change Statistics		Durbin-Watson
	df2	Sig. F Change	
1	32 ^a	.017	1.523

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64.644	3	21.548	3.915	.017 ^b
	Residual	176.106	32	5.503		
	Total	240.750	35			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Disiplin

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.729	12.556		1.093	.282
	Disiplin	.373	.186	.314	2.010	.053
	Motivasi Kerja	.224	.204	.166	3.098	.000
	Pengembangan Karir	.527	.176	.469	2.997	.005

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Disiplin	.201	.335	.304	.935	1.070
	Motivasi Kerja	-.158	-.191	-.166	.998	1.002
	Pengembangan Karir	.382	.468	.453	.934	1.070

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Coefficient Correlations^a

Model		Pengembangan Karir	Motivasi Kerja	Disiplin
1	Correlations	1.000	-.033	.253
			1.000	.025
				1.000
	Covariances	.031	-.001	.008
			.042	.001
		.008	.001	.034

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Disiplin	Motivasi Kerja
1	1	3.991	1.000	.00	.00	.00
	2	.006	26.577	.00	.17	.01
	3	.003	38.265	.00	.33	.61
	4	.001	74.552	1.00	.50	.38

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Variance Proportions
		Pengembangan Karir
1	1	.00
	2	.60
	3	.13
	4	.27

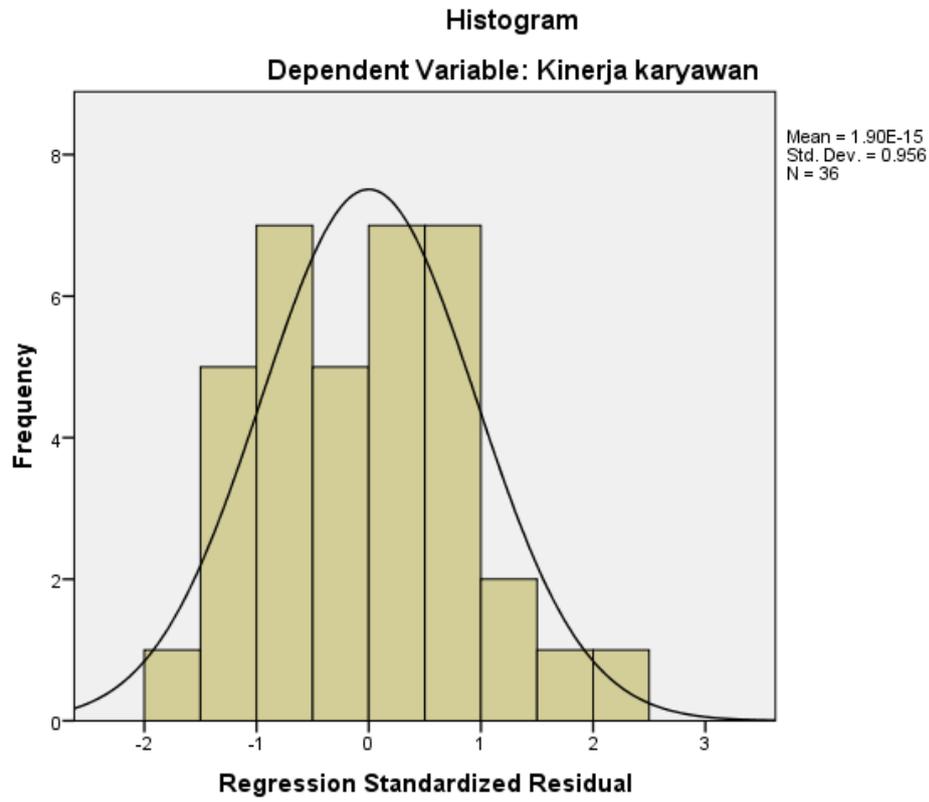
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.2719	39.1076	35.9167	1.35904	36
Std. Predicted Value	-2.682	2.348	.000	1.000	36
Standard Error of Predicted Value	.430	1.354	.744	.245	36
Adjusted Predicted Value	32.7674	38.8941	35.8485	1.40328	36
Residual	-3.54035	5.14290	.00000	2.24312	36
Std. Residual	-1.509	2.192	.000	.956	36
Stud. Residual	-1.581	2.413	.013	1.007	36
Deleted Residual	-3.88777	6.23257	.06817	2.49910	36
Stud. Deleted Residual	-1.621	2.626	.020	1.033	36
Mahal. Distance	.201	10.686	2.917	2.590	36
Cook's Distance	.001	.309	.029	.055	36
Centered Leverage Value	.006	.305	.083	.074	36

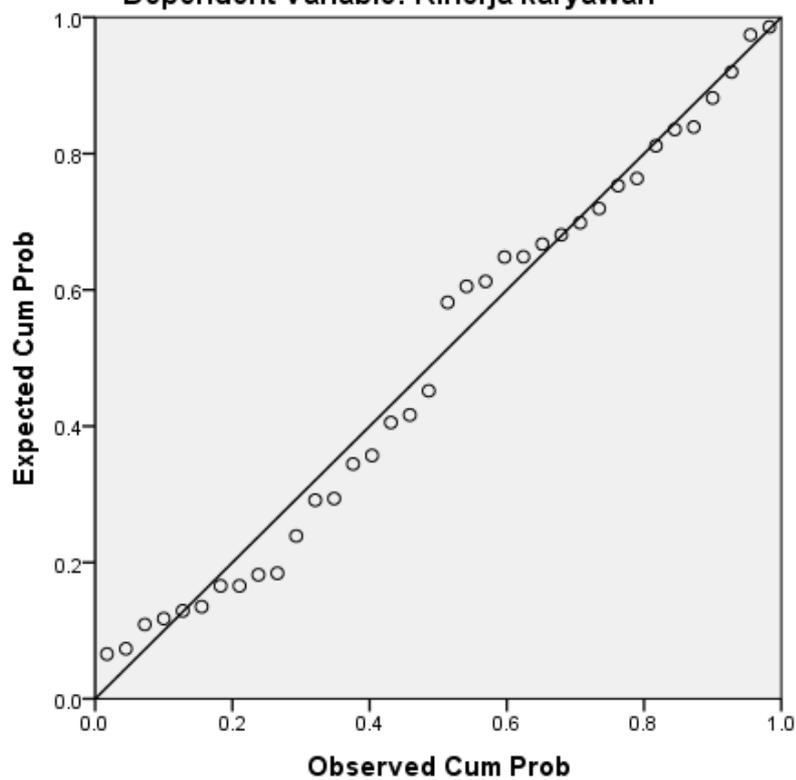
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Charts



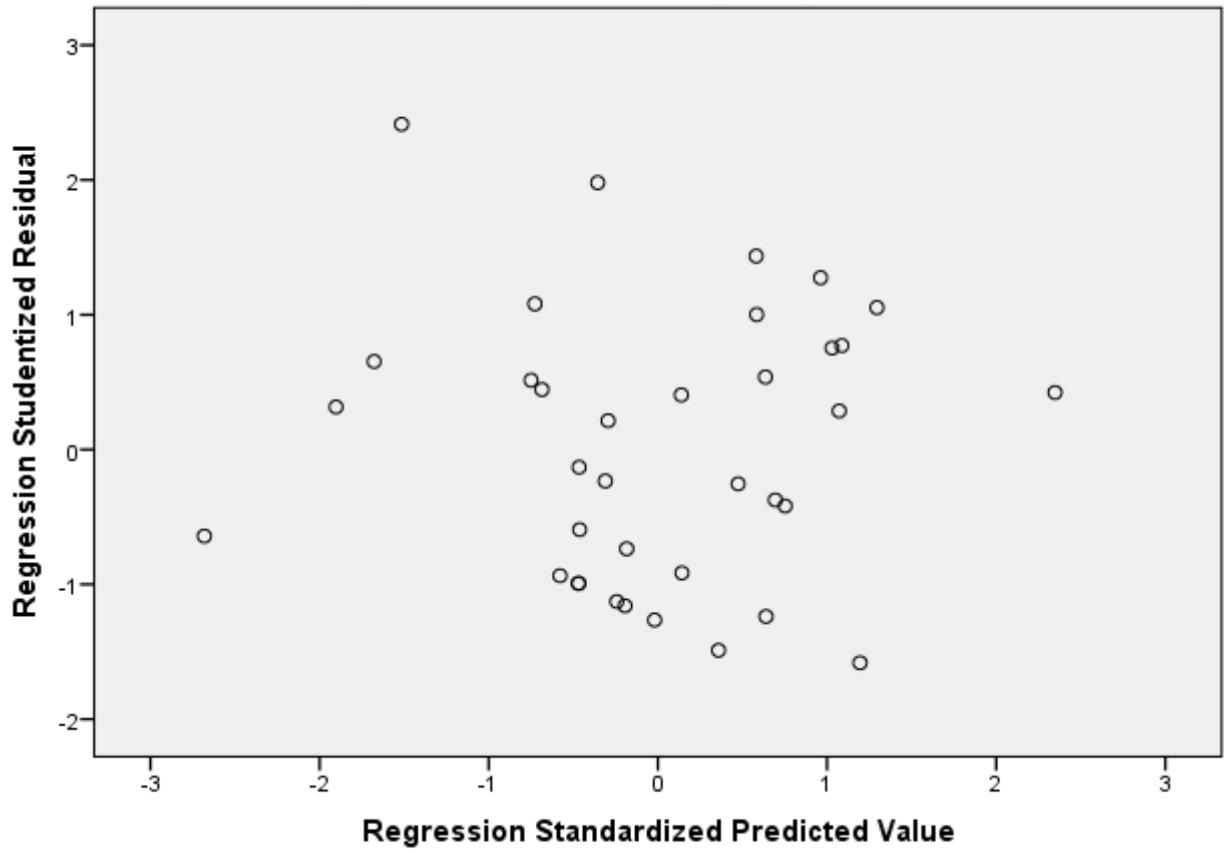
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja karyawan



Correlations

		k1	k2	k3	k4	k5
k1	Pearson Correlation	1	.404 ⁺	.287	.070	.266
	Sig. (2-tailed)		.015	.089	.685	.116
	N	36	36	36	36	36
k2	Pearson Correlation	.404 ⁺	1	.330 ⁺	.184	.306
	Sig. (2-tailed)	.015		.049	.282	.069
	N	36	36	36	36	36
k3	Pearson Correlation	.287	.330 ⁺	1	.358 ⁺	.325
	Sig. (2-tailed)	.089	.049		.032	.053
	N	36	36	36	36	36
k4	Pearson Correlation	.070	.184	.358 ⁺	1	.332 ⁺
	Sig. (2-tailed)	.685	.282	.032		.048
	N	36	36	36	36	36
k5	Pearson Correlation	.266	.306	.325	.332 ⁺	1
	Sig. (2-tailed)	.116	.069	.053	.048	
	N	36	36	36	36	36
k6	Pearson Correlation	-.113	-.032	.254	-.010	.043
	Sig. (2-tailed)	.513	.851	.136	.952	.804
	N	36	36	36	36	36
k7	Pearson Correlation	.091	.139	.056	.387 ⁺	.120
	Sig. (2-tailed)	.598	.418	.747	.020	.484
	N	36	36	36	36	36
k8	Pearson Correlation	.031	-.071	.216	.081	.094
	Sig. (2-tailed)	.857	.679	.206	.640	.585
	N	36	36	36	36	36
k9	Pearson Correlation	-.047	-.022	-.015	-.154	.050
	Sig. (2-tailed)	.785	.900	.929	.371	.772
	N	36	36	36	36	36
Kinerja karyawan	Pearson Correlation	.435 ^{**}	.500 ^{**}	.654 ^{**}	.582 ^{**}	.640 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.008	.002	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36

Correlations

		k6	k7	k8	k9	Kinerja karyawan
k1	Pearson Correlation	-.113	.091 ⁺	.031	-.047	.435
	Sig. (2-tailed)	.513	.598	.857	.785	.008
	N	36	36	36	36	36
k2	Pearson Correlation	-.032 ⁺	.139	-.071 ⁺	-.022	.500
	Sig. (2-tailed)	.851	.418	.679	.900	.002
	N	36	36	36	36	36
k3	Pearson Correlation	.254	.056 ⁺	.216	-.015 ⁺	.654
	Sig. (2-tailed)	.136	.747	.206	.929	.000
	N	36	36	36	36	36
k4	Pearson Correlation	-.010	.387 ⁺	.081 ⁺	-.154	.582 ⁺
	Sig. (2-tailed)	.952	.020	.640	.371	.000
	N	36	36	36	36	36

k5	Pearson Correlation	.043	.120	.094	.050*	.640
	Sig. (2-tailed)	.804	.484	.585	.772	.000
	N	36	36	36	36	36
k6	Pearson Correlation	1	.095	.162	.020	.250
	Sig. (2-tailed)		.583	.345	.909	.141
	N	36	36	36	36	36
k7	Pearson Correlation	.095	1	.209	.063*	.457
	Sig. (2-tailed)	.583		.222	.714	.005
	N	36	36	36	36	36
k8	Pearson Correlation	.162	.209	1	-.054	.293
	Sig. (2-tailed)	.345	.222		.754	.083
	N	36	36	36	36	36
k9	Pearson Correlation	.020	.063	-.054	1	.246
	Sig. (2-tailed)	.909	.714	.754		.149
	N	36	36	36	36	36
Kinerja karyawan	Pearson Correlation	.250**	.457**	.293**	.246**	1**
	Sig. (2-tailed)	.141	.005	.083	.009	
	N	36	36	36	36	36

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

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

Correlations

		d1	d2	d3	d4	d5	d6
d1	Pearson Correlation	1	.095	.144	-.156	-.182	-.512**
	Sig. (2-tailed)		.583	.403	.364	.287	.001
	N	36	36	36	36	36	36
d2	Pearson Correlation	.095	1	.366*	.094	.315	.339*
	Sig. (2-tailed)	.583		.028	.585	.061	.043
	N	36	36	36	36	36	36
d3	Pearson Correlation	.144	.366*	1	.256	.394*	.111
	Sig. (2-tailed)	.403	.028		.132	.017	.520
	N	36	36	36	36	36	36
d4	Pearson Correlation	-.156	.094	.256	1	.511**	.079
	Sig. (2-tailed)	.364	.585	.132		.001	.646
	N	36	36	36	36	36	36
d5	Pearson Correlation	-.182	.315	.394*	.511**	1	.426**
	Sig. (2-tailed)	.287	.061	.017	.001		.010
	N	36	36	36	36	36	36
d6	Pearson Correlation	-.512**	.339*	.111	.079	.426**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.043	.520	.646	.010	
	N	36	36	36	36	36	36
d7	Pearson Correlation	-.011	.171	.084	.229	.111	.246
	Sig. (2-tailed)	.950	.318	.627	.178	.521	.148
	N	36	36	36	36	36	36
d8	Pearson Correlation	-.263	-.017	-.152	.089	.026	.167
	Sig. (2-tailed)	.121	.923	.375	.604	.881	.331

	N	36	36	36	36	36	36
d9	Pearson Correlation	.026	-.052	-.198	.230	.100	.028
	Sig. (2-tailed)	.882	.763	.248	.177	.561	.870
	N	36	36	36	36	36	36
d10	Pearson Correlation	.125	-.026	.077	-.147	-.039	-.210
	Sig. (2-tailed)	.466	.883	.653	.393	.820	.219
	N	36	36	36	36	36	36
Disiplin	Pearson Correlation	.433	.550**	.497**	.561**	.653**	.434**
	Sig. (2-tailed)	.848	.001	.002	.000	.000	.008
	N	36	36	36	36	36	36

Correlations

		d7	d8	d9	d10	Disiplin
d1	Pearson Correlation	-.011	-.263	.026	.125	.033
	Sig. (2-tailed)	.950	.121	.882	.466	.848
	N	36	36	36	36	36
d2	Pearson Correlation	.171	-.017	-.052*	-.026	.550
	Sig. (2-tailed)	.318	.923	.763	.883	.001
	N	36	36	36	36	36
d3	Pearson Correlation	.084	-.152*	-.198	.077	.497*
	Sig. (2-tailed)	.627	.375	.248	.653	.002
	N	36	36	36	36	36
d4	Pearson Correlation	.229	.089	.230	-.147	.561**
	Sig. (2-tailed)	.178	.604	.177	.393	.000
	N	36	36	36	36	36
d5	Pearson Correlation	.111	.026	.100*	-.039**	.653
	Sig. (2-tailed)	.521	.881	.561	.820	.000
	N	36	36	36	36	36
d6	Pearson Correlation	.246**	.167*	.028	-.210	.434**
	Sig. (2-tailed)	.148	.331	.870	.219	.008
	N	36	36	36	36	36
d7	Pearson Correlation	1	.146	.328	-.023	.568
	Sig. (2-tailed)		.396	.051	.892	.000
	N	36	36	36	36	36
d8	Pearson Correlation	.146	1	-.127	.071	.251
	Sig. (2-tailed)	.396		.462	.681	.140
	N	36	36	36	36	36
d9	Pearson Correlation	.328	-.127	1	.179	.350
	Sig. (2-tailed)	.051	.462		.295	.037
	N	36	36	36	36	36
d10	Pearson Correlation	-.023	.071	.179	1	.205
	Sig. (2-tailed)	.892	.681	.295		.231
	N	36	36	36	36	36
Disiplin	Pearson Correlation	.568	.251**	.350**	.205**	1**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	36	36	36	36	36

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

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

Correlations

		mk1	mk2	mk3	mk4	mk5	mk6
mk1	Pearson Correlation	1	.089	.156	.329 [*]	.073	-.296
	Sig. (2-tailed)		.608	.363	.050	.673	.079
	N	36	36	36	36	36	36
mk2	Pearson Correlation	.089	1	-.039	-.153	.366 [*]	.000
	Sig. (2-tailed)	.608		.820	.374	.028	1.000
	N	36	36	36	36	36	36
mk3	Pearson Correlation	.156	-.039	1	.411 [*]	.079	.167
	Sig. (2-tailed)	.363	.820		.013	.647	.330
	N	36	36	36	36	36	36
mk4	Pearson Correlation	.329 [*]	-.153	.411 [*]	1	.003	.058
	Sig. (2-tailed)	.050	.374	.013		.984	.737
	N	36	36	36	36	36	36
mk5	Pearson Correlation	.073	.366 [*]	.079	.003	1	.078
	Sig. (2-tailed)	.673	.028	.647	.984		.652
	N	36	36	36	36	36	36
mk6	Pearson Correlation	-.296	.000	.167	.058	.078	1
	Sig. (2-tailed)	.079	1.000	.330	.737	.652	
	N	36	36	36	36	36	36
mk7	Pearson Correlation	-.088	-.066	.091	.050	-.012	.040
	Sig. (2-tailed)	.611	.702	.600	.771	.944	.816
	N	36	36	36	36	36	36
mk8	Pearson Correlation	-.158	-.068	-.127	-.133	.165	.134
	Sig. (2-tailed)	.358	.694	.462	.440	.338	.435
	N	36	36	36	36	36	36
mk9	Pearson Correlation	-.225	.000	-.171	-.208	.279	.044
	Sig. (2-tailed)	.187	1.000	.319	.225	.100	.798
	N	36	36	36	36	36	36
mk10	Pearson Correlation	-.136	-.026	.050	-.274	.235	.156
	Sig. (2-tailed)	.428	.882	.771	.106	.169	.363
	N	36	36	36	36	36	36
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.201	.302	.371 [*]	.212	.640 ^{**}	.326
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.026	.001	.000	.003
	N	36	36	36	36	36	36

Correlations

		mk7	mk8	mk9	mk10	Motivasi Kerja
mk1	Pearson Correlation	-.088	-.158	-.225	-.136 [*]	.201
	Sig. (2-tailed)	.611	.358	.187	.428	.241
	N	36	36	36	36	36
mk2	Pearson Correlation	-.066	-.068	.000	-.026	.302 [*]
	Sig. (2-tailed)	.702	.694	1.000	.882	.074
	N	36	36	36	36	36
mk3	Pearson Correlation	.091	-.127	-.171	.050 [*]	.371
	Sig. (2-tailed)	.600	.462	.319	.771	.026

	N	36	36	36	36	36
mk4	Pearson Correlation	.050*	-.133	-.208*	-.274	.212
	Sig. (2-tailed)	.771	.440	.225	.106	.215
	N	36	36	36	36	36
mk5	Pearson Correlation	-.012	.165*	.279	.235	.640
	Sig. (2-tailed)	.944	.338	.100	.169	.000
	N	36	36	36	36	36
mk6	Pearson Correlation	.040	.134	.044	.156	.326
	Sig. (2-tailed)	.816	.435	.798	.363	.053
	N	36	36	36	36	36
mk7	Pearson Correlation	1	-.045	-.072	.110	.271
	Sig. (2-tailed)		.795	.678	.523	.109
	N	36	36	36	36	36
mk8	Pearson Correlation	-.045	1	.259	.165	.356
	Sig. (2-tailed)	.795		.128	.335	.033
	N	36	36	36	36	36
mk9	Pearson Correlation	-.072	.259	1	.112	.388
	Sig. (2-tailed)	.678	.128		.517	.019
	N	36	36	36	36	36
mk10	Pearson Correlation	.110	.165	.112	1	.465
	Sig. (2-tailed)	.523	.335	.517		.004
	N	36	36	36	36	36
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.271	.356	.388*	.465	1**
	Sig. (2-tailed)	.001	.033	.019	.004	
	N	36	36	36	36	36

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

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

Correlations

		pk1	pk2	pk3	pk4	pk5
pk1	Pearson Correlation	1	.146	.201	.306	.006
	Sig. (2-tailed)		.394	.239	.070	.973
	N	36	36	36	36	36
pk2	Pearson Correlation	.146	1	.036	.027	.304
	Sig. (2-tailed)	.394		.835	.878	.071
	N	36	36	36	36	36
pk3	Pearson Correlation	.201	.036	1	.583**	.127
	Sig. (2-tailed)	.239	.835		.000	.459
	N	36	36	36	36	36
pk4	Pearson Correlation	.306	.027	.583**	1	.325
	Sig. (2-tailed)	.070	.878	.000		.053
	N	36	36	36	36	36
pk5	Pearson Correlation	.006	.304	.127	.325	1
	Sig. (2-tailed)	.973	.071	.459	.053	
	N	36	36	36	36	36
pk6	Pearson Correlation	.403*	.000	.396*	.292	.131
	Sig. (2-tailed)	.015	1.000	.017	.084	.445

	N	36	36	36	36	36
pk7	Pearson Correlation	.245	-.121	.258	.041	-.053
	Sig. (2-tailed)	.150	.482	.129	.811	.759
	N	36	36	36	36	36
pk8	Pearson Correlation	-.061	.092	.209	.353 [*]	.342 [*]
	Sig. (2-tailed)	.724	.592	.220	.035	.041
	N	36	36	36	36	36
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.504 ^{**}	.330 [*]	.667 ^{**}	.734 ^{**}	.520 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.002	.049	.000	.000	.001
	N	36	36	36	36	36

Correlations

		pk6	pk7	pk8	Pengembangan Karir
pk1	Pearson Correlation	.403	.245	-.061	.504
	Sig. (2-tailed)	.015	.150	.724	.002
	N	36	36	36	36
pk2	Pearson Correlation	.000	-.121	.092	.330
	Sig. (2-tailed)	1.000	.482	.592	.049
	N	36	36	36	36
pk3	Pearson Correlation	.396	.258	.209	.667 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.017	.129	.220	.000
	N	36	36	36	36
pk4	Pearson Correlation	.292	.041	.353 ^{**}	.734
	Sig. (2-tailed)	.084	.811	.035	.000
	N	36	36	36	36
pk5	Pearson Correlation	.131	-.053	.342	.520
	Sig. (2-tailed)	.445	.759	.041	.001
	N	36	36	36	36
pk6	Pearson Correlation	1 [*]	.254	.340 [*]	.621
	Sig. (2-tailed)		.134	.043	.000
	N	36	36	36	36
pk7	Pearson Correlation	.254	1	-.101	.337
	Sig. (2-tailed)	.134		.559	.044
	N	36	36	36	36
pk8	Pearson Correlation	.340	-.101	1	.536 [*]
	Sig. (2-tailed)	.043	.559		.001
	N	36	36	36	36
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.621 ^{**}	.337 [*]	.536 ^{**}	1 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.044	.001	
	N	36	36	36	36

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.680	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.663	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.610	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	9