

ANALISIS PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta)

Sari Veronica Jantitya¹, Diana Puspita Sari²

^{1,2}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Sudharto, Tembalang, Semarang, Indonesia

Telp/Faks. (024) 7460052

Email : sariveronica@gmail.com, diana_psptsr@yahoo.com

ABSTRAK

PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk merupakan perusahaan bergerak dibidang jasa yaitu perbankan dengan tujuan menciptakan manajemen yang kuat dan profesional. Demi terwujudnya tujuan tersebut, tentunya ditunjang dengan sumber daya yang ada. Salah satunya adalah karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero),Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta yang selalu dituntut untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya. Tetapi masih ada ditemukan kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan ekspektasi sebesar 55% dan kurangnya disiplin kerja pada pegawai dilihat dari absensi yang mempunyai rata-rata diatas sebesar 20%. Disisi lain adanya motivasi dan pengembangan karier juga memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Tujuan dalam penelitian yang dilakukan ini adalah untuk mengetahui pengaruh baik secara individual maupun simultan antara disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier, mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan serta memberikan rekomendasi kepada perusahaan. Metode yang digunakan pada penelitian ini ialah uji regresi linear berganda dengan berbasis OLS (*Ordinary Least Square*) dengan $\alpha = 0,05$ dan tingkat kepercayaan 95%. Berdasarkan hasil yang ditemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan baik secara individual maupun simultan antara disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel tersebut yang paling berpengaruh ialah disiplin kerja sebesar 0,631.

Kata kunci: Kinerja karyawan, disiplin kerja, motivasi kerja, pengembangan karier, analisis regresi linear berganda.

ABSTRACT

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk is a company that is engaged in banking services with the aim of creating a strong and professional management. For the realization of that goal, of course, supported by the available resources. One of them is an employee of PT. Bank Mandiri (Persero),Tbk Branch Jakarta Daan Mogot is always required to improve performance on the job. But still there is found the performance of employees who are not in line with expectations at 55% and the lack of discipline of working on employee absenteeism have seen an average of over 20%. On the other hand the motivation and career development also give a great influence on employee performance. The purpose of this study was conducted to determine the effect, either individually or simultaneously between labor discipline, motivation and career development, determine which variables is the most dominant influence and provide recommendations to the company. The method used in this study is to test multiple linear regression based on OLS (Ordinary Least Square) with $\alpha = 0.05$ and 95% confidence level. Based on the results found that there is a positive and significant relationship, either individually or simultaneously between labor discipline, motivation and career development on employee performance. Of these three variables is the most influential work discipline of 0.631.

Keywords: *employee performance, work discipline, motivation, career development, multiple linear regression analysis.*

1. PENDAHULUAN

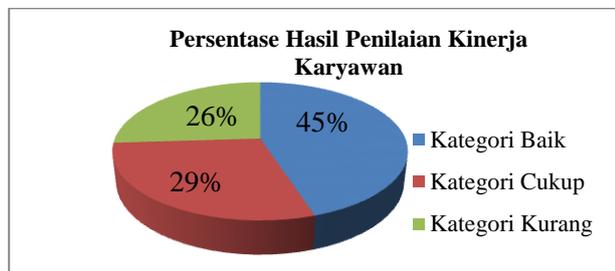
Perkembangan dalam berbagai perusahaan perbankan di era globalisasi ini banyak menghadapi ketidakpastian yang disebabkan oleh perubahan yang dinamis dalam lingkungan. Peningkatan daya saing perusahaan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi

kelangsungan hidup perusahaan, karena suatu perusahaan tanpa tenaga kerja yang handal hanya akan mengganggu keberlangsungan perusahaan itu. Salah satu cara yang ditempuh agar memiliki keunggulan kompetitif adalah dengan meningkatkan kinerja pada perusahaan. Menurut Riyadi (2011), kinerja pada umumnya merupakan tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau

¹Mahasiswa Program Studi Teknik Industri Universitas Diponegoro

²Dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Diponegoro

perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Adapun hasil kinerja pegawai PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot pada tahun 2013 dapat dilihat pada gambar 1:

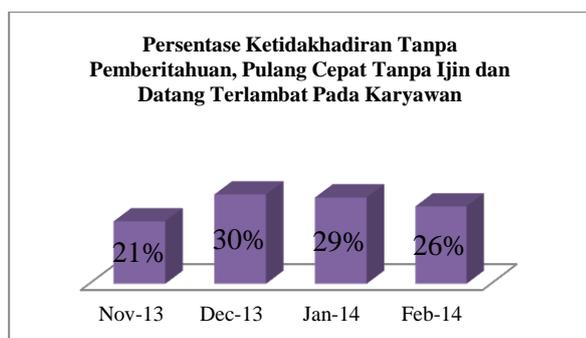


Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta

Gambar 1. Persentase Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Pada gambar 1 jumlah persentase hasil kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta masih ada yang mendapatkan kategori yang tidak sesuai dengan ekspektasi sebesar 55% dan tidak ada yang mendapatkan kategori baik sekali. Hal ini dikarenakan para karyawan tidak memberikan kinerja yang luar biasa/istimewa dan tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan. Disamping itu, tujuan perusahaan dapat tercapai dalam peningkatan kinerja dan perusahaan juga akan tetap terpelihara serta semakin meningkat jika melihat dari segi disiplin kerja karena penerapan disiplin bagi karyawan diharapkan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik (Suprayitno dan Sukir, 2007). Berikut ini hasil disiplin kerja yang dilihat dari absensi semua karyawan dari bulan Nov-Des 2013 hingga Jan-Feb 2014 bahwa tiap bulannya banyak para pegawai tidak hadir tanpa pemberitahuan, pulang cepat tanpa ijin dan datang terlambat dapat dilihat pada grafik 1:

Grafik 1. Persentase Tidak Hadir Tanpa Pemberitahuan, Pulang Cepat Tanpa Ijin dan Datang Terlambat Pada Karyawan



Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta

Berdasarkan grafik 1 persentase ketidakhadiran karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta mempunyai rata-rata lebih dari 20%. Dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai pada cabang ini kurang baik.

Alternatif lain untuk mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan motivasi kepada karyawan agar lebih memiliki semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di perusahaan untuk tujuan organisasi. Melihat hal ini, maka karyawan memiliki peranan yang sangat besar dalam pengembangan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, motivasi adalah suatu sikap atau dorongan untuk melakukan suatu aktivitas setiap saat (Putra dan Subudi, 2012). Jika terdapat motivasi yang tinggi maka akan tercapai tujuan yang diinginkan. Disamping dengan adanya disiplin dan motivasi kerja, setiap pegawai ingin mendapatkan karier yang baik, maka pegawai tersebut harus berusaha keras mengelola diri dalam pengembangan kariernya karena pengembangan karier mempunyai berbagai manfaat karier jangka panjang untuk membantu pegawai dalam mempunyai tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Para pegawai harus dilatih dan dikembangkan di bidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari ketrampilan baru yang akan meningkatkan kinerja mereka (Harlie, 2010). Untuk memenuhi tantangan tersebut, diperlukan kemampuan yang tinggi dari para pegawai, sistem penilaian kinerja yang hanya dapat diwujudkan disiplin kerja yang tinggi, motivasi dan pengembangan karier baik bagi individu itu sendiri maupun bagi kebutuhan organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil studi kasus dengan obyek adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Mei 2014.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

1. Disiplin kerja (X_1), adalah suatu sikap dan tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan dari instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis.” Disiplin kerja merupakan kebijaksanaan yang menuju kearah rasa tanggung jawab dan kewajiban bagi karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah

ditetapkan oleh perusahaan ditempat karyawan itu bekerja.

Adapun indikatornya adalah: (1) Selalu hadir tepat waktu; (2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran; (3) Selalu mentaati ketentuan jam kerja; (4) Selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien; (5) Memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas; (6) Membiasakan melaksanakan tugas sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku.

2. Motivasi (X_2), merupakan dorongan kerja untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Adapun indikatornya adalah: (1) Mengadakan evaluasi pekerjaan secara kontinu; (2) Memberikan kesempatan pegawai ikut serta berperan aktif dalam meningkatkan prestasi kerja; (3) Mendorong pegawai untuk meningkatkan komunikasi dan kerjasama; (4) Mendorong pegawai dalam kerja kelompok dengan unit terkait untuk meningkatkan efektifitas kelancaran dan keberhasilan tugas; (5) Memiliki semangat kerja yang tinggi; (6) Mencukupi sarana dan prasarana sesuai dengan perkembangan teknologi agar tercipta lingkungan kerja yang kooperatif; (7) Melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan melalui rapat, pertemuan, evaluasi rutin dan insidental.

3. Pengembangan karier (X_3), adalah Peningkatan kemampuan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai perencanaan karier.

Adapun indikatornya adalah: (1) Pilihan bersifat jabatan; (2) Pilihan organisasional; (3) Pilihan penugasan kerja; (4) Pilihan Pengembangan diri; (5) Rekrutmen dan seleksi; (6) Alokasi sumber daya manusia; (7) Pelatihan; (8) Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

4. Kinerja (Y), Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Adapun indikatornya adalah: (1) Tanggung jawab terhadap kualitas hasil kerja; (2) Tanggung jawab terhadap kuantitas hasil kerja; (3) Penghematan waktu kerja; (4) Adanya tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi; (5) Adanya pelayanan yang baik terhadap nasabah; (6) Kemampuan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan; (7) Koordinasi setiap tugas/pekerjaan.

Pada penelitian ini mempunyai langkah-langkah atau alur penyelesaian untuk menyelesaikan permasalahan kinerja yang dipengaruhi oleh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier yang dimulai dari penelitian dibantu dengan studi pendahuluan objek penelitian yang digunakan dan studi literatur yang membantu dalam memberikan teori yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi, pengembangan karier dan kinerja. Setelah itu didapatkan masalah yang ada dari objek penelitian lalu menetapkan tujuan penelitian untuk mendapatkan model konseptual dan mengidentifikasi variabel penelitian yang diinginkan didalamnya terdapat indikator-indikator yang digunakan, lalu teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner dengan skala ordinal dan pernyataan yang negatif. Berikutnya ditentukannya jenis dan jumlah populasi untuk sampel penelitian yang didapatkan dari objek penelitian yang dilakukan, lalu menyebarkan kuisioner, melakukan pengolahan data dan dilihat uji validitas dan realibilitas, jika tidak valid dan reliabel maka dilakukan penggantian pertanyaan. Selanjutnya melakukan uji asumsi klasik berdasarkan *Ordinary Least Square*, setelah lolos uji maka dilakukan analisis regresi linear berganda dan hasil, lalu ditarik kesimpulan dan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya dan perusahaan. Tahapan metodologi selesai dilakukan oleh peneliti.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Berdasarkan Putra, dkk (2013) mengemukakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jadi, teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel (Supranto, 2000:9). Penelitian ini mengambil sampel seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot Jakarta yang berjumlah 31 orang. Kuisioner yang digunakan adalah kuisioner dengan menggunakan skala likert yang merupakan instrument yang pada umumnya digunakan untuk meminta responden agar memberikan respon terhadap beberapa statement dengan menunjukkan apakah dia sangat setuju (ST), setuju (S), ragu-ragu (Netral/N), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) terhadap tiap-tiap *statement* (Ghozali, 2011:47).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dapat dilihat Kriteria untuk melihat presentase responden setiap variabel dari beberapa indikator dapat dijabarkan dengan rentang skala (Riduwan, 2008:40).

a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja

Tabel 1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja

| Keterangan | STS | TS | N | S | SS |
|--|-----|-----------------|-----|---|----|
| Pemilihan Responden | 7 | 28 | 12 | 0 | 0 |
| Total Pemilihan Responden | | | 47 | | |
| Hasil Perkalian Skor | 35 | 112 | 36 | 0 | 0 |
| Total Skor | | | 183 | | |
| Nilai Presentase Disiplin Kerja | | 77,872 % | | | |

Dari hasil perhitungan yang didapatkan pada tabel 1 menunjukkan bahwa nilai persentase untuk interpretasi skor pada variabel disiplin kerja sebesar 77,872 % termasuk dalam kategori (61% - 80% = Kuat). Namun, nilai persentase ini masih belum maksimal yang diterapkan oleh perusahaan sehingga perlu dibuat sangsi-sangsi yang tegas dalam setiap pelanggaran yang dilakukan oleh semua karyawan.

b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja

Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja

| Keterangan | STS | TS | N | S | SS |
|--|-----|----------------|-----|---|----|
| Pemilihan Responden | 27 | 20 | 0 | 0 | 0 |
| Total Pemilihan Responden | | | 47 | | |
| Hasil Perkalian Skor | 135 | 80 | 0 | 0 | 0 |
| Total Skor | | | 215 | | |
| Nilai Presentase Motivasi Kerja | | 91,489% | | | |

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai persentase untuk interpretasi skor pada variabel motivasi kerja sebesar 91,489 % termasuk dalam kategori (81% - 100% = Sangat Kuat). Nilai persentase yang didapatkan ini sudah maksimal jadi dapat disimpulkan adanya motivasi kerja pada setiap

karyawan, tetapi perusahaan harus tetap mempertahankannya dengan cara diberikannya tingkatan gaji yang adil dan kompetitif, *refreshing*, penghargaan atas prestasi kerja dan saling memberi motivasi pada setiap karyawan untuk mencapai kinerja yang sangat baik.

c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karier

Tabel 3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

| Keterangan | STS | TS | N | S | SS |
|---|-----|-----------------|-----|---|----|
| Pemilihan Responden | 26 | 5 | 13 | 0 | 0 |
| Total Pemilihan Responden | | | 44 | | |
| Hasil Perkalian Skor | 130 | 20 | 39 | 0 | 0 |
| Total Skor | | | 189 | | |
| Nilai Presentase Pengembangan Karier | | 85,909 % | | | |

Hasil perhitungan yang didapatkan pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai persentase untuk interpretasi skor pada variabel kinerja karyawan sebesar 76,842 % termasuk dalam kategori (61% - 80% = Kuat). Namun, nilai persentase ini masih belum maksimal, maka dari itu kinerja karyawan perlu ditingkatkan lagi untuk mencapai kualitas kerja yang optimal dengan meminimalkan resiko *fraud* dan pencapaian target berdasarkan ketentuan yang dikeluarkan oleh perusahaan pada setiap karyawannya.

2. Uji Validitas dan Realibilitas

Ghozali (2011:52) mengatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Sedangkan uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Hasil uji statistik menunjukkan terdapat beberapa item pertanyaan yang semua valid dan reliabel dapat dilihat pada tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

| Variabel | Jumlah yang Valid | Hasil Realibilitas | Realibel |
|---------------------|-------------------|--------------------|----------|
| Disiplin Kerja | 31 | 0,919 | Realibel |
| Motivasi Kerja | 31 | 0,941 | Realibel |
| Pengembangan Karier | 31 | 0,891 | Realibel |
| Kinerja Karyawan | 31 | 0,906 | Realibel |

3. Uji Asumsi Klasik

Model regresi linear berganda dapat disebut juga sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik yaitu uji multikolonieritas, autokorelasi, heteroskedastisitas dan linearitas karena berbasis OLS (*Ordinary Least Square*) (Purwanto dan Sulistyastuti, 2007:191). Berikut ini hasil uji asumsi klasik uji multikolonieritas dan autokorelasi yang ditunjukkan pada tabel 5:

Tabel 5. Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Multikolonieritas dan Autokorelasi

| Model | Colonearity Statistics | |
|---------------------|------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| Disiplin Kerja | 0,975 | 1,026 |
| Motivasi Kerja | 0,995 | 1,005 |
| Pengembangan Karier | 0,970 | 1,031 |
| Batas bawah (dL) | | 1,229 |
| Batas atas (dU) | | 1,650 |
| Durbin Watson (DW) | | 1,845 |

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan pengembangan karier (X_3) terbebas dari asumsi klasik multikolonieritas. Hal ini dapat diketahui dari nilai VIF pada tabel 2 tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Pada hasil tabel 2 diatas juga diperoleh nilai DW 1,845. Berdasarkan nilai DW tersebut terletak pada didaerah tidak terjadi autokorelasi karena $1,650 < 1,845 < 2,35$ ($dU < DW < 4-dU$). Berikut ini hasil uji asumsi klasik uji *Glejser* dan Kolmogorov Smirnov (KS) yang ditunjukkan pada tabel 6:

Tabel 6. Hasil Uji Asumsi Klasik Uji *Glejser* dan Kolmogorov Smirnov (KS)

| Model | Sig. |
|---------------------------|-------|
| Disiplin Kerja | 0,845 |
| Motivasi Kerja | 0,067 |
| Pengembangan Karier | 0,612 |
| KS Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,929 |

Pada tabel 6 dapat diketahui bahwa semua variabel independen dan nilai Kolmogorov Smirnov mempunyai nilai signifikan $> 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa model tersebut terbebas dari uji heteroskedastisitas dan bahwa data berdistribusi normal. Berikut ini hasil uji asumsi klasik uji Linearitas yang ditunjukkan pada tabel 7:

Tabel 7. Hasil Uji Asumsi Klasik Uji *Linearitas*

| Model | Sig. |
|---------------------|-------|
| Disiplin Kerja | 0,243 |
| Motivasi Kerja | 0,813 |
| Pengembangan Karier | 0,319 |

Pada tabel 7 dapat diketahui bahwa semua variabel independen terhadap variabel dependen mempunyai nilai signifikan $> 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa model tersebut linearitas terhadap variabel dependen.

Persamaan Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi mengukur pengaruh dari masing-masing variabel independen atau bebas yaitu disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan pengembangan karier (X_3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot. Adapun hasil dari pengolahan SPSS untuk uji regresi linear berganda ini ialah:

$$Y = -15,703 + 0,596 X_1 + 0,461 X_2 + 0,249 X_3 + e$$

Dari persamaan tersebut diatas, maka dapat diartikan bahwa:

- Nilai konstanta -15,703. Hal ini berarti jika tidak ada disiplin kerja yang baik, motivasi kerja yang baik serta tidak ada pengembangan karier maka kinerja karyawan akan menjadi sangat buruk yaitu sebesar -15,703.
- Nilai koefisien regresi (b_1) variabel disiplin kerja (X_1) adalah 0,596. Menunjukkan setiap kenaikan variabel disiplin kerja (X_1) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,596 kali.
- Nilai koefisien regresi (b_2) variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 0,461. Hal ini berarti setiap

kenaikan variabel motivasi kerja (X_2) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,461 kali.

- Nilai koefisien regresi (b_3) variabel pengembangan karier (X_3) sebesar 0,249. Menyatakan setiap terjadi kenaikan variabel pengembangan karier (X_3) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,249 kali. Berikutnya akan dilakukan analisis pengaruh secara parsial dapat dilihat pada tabel 8 dibawah ini:

Tabel 8. Hasil Uji t

| Variabel | t | Sig. |
|---------------------|--------|-------|
| (Constant) | -1,856 | 0,074 |
| Disiplin Kerja | 5,263 | 0,000 |
| Motivasi Kerja | 2,721 | 0,011 |
| Pengembangan Karier | 2,356 | 0,026 |

Pada tabel 8 dapat diketahui bahwa disiplin kerja (X_1) mempunyai nilai hitung $t_{hitung} = 5,263 > t_{tabel} = 2,052$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000, motivasi kerja (X_2) mempunyai nilai hitung $t_{hitung} = 2,721 > t_{tabel} = 2,052$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,011 dan pengembangan karier (X_3) mempunyai nilai hitung $t_{hitung} = 2,356 > t_{tabel} = 2,052$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,026. Semua variabel independen mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05, ini berarti secara parsial variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini berarti hipotesis H_1 hingga H_3 dapat diterima. Selanjutnya untuk menganalisis pengaruh simultan dapat dilihat pada tabel 9:

Tabel 9. Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi

| Sumber Keragaman | F_{hitung} | Sig |
|---------------------|--------------|-------|
| Regression Residual | 14,822 | 0,000 |
| Adjusted R Square | | 0,58 |

Dari tabel 9 dapat dipahami bahwa $F_{hitung} = 14,822 > F_{tabel} = 2,96$ dengan nilai signifikansi 0,000. Jadi hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh simultan antara disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan pengembangan karier (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) berarti hipotesis H_4 dapat diterima dengan pengaruh sebesar *Adjusted R Square* = 58 %.

Dalam penelitian ini ketiga variabel independen harus diikuti bersama-sama agar tidak mendapatkan kinerja yang buruk. Dengan

mendapatkan kinerja seluruh karyawan yang sangat baik maka tercapainya pencapaian target tepat waktu dan juga menjadikan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Daan Mogot mendapatkan kualitas yang tinggi pada *performa* kinerja karyawannya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian dan analisa yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa variabel disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh secara individual terhadap kinerja karyawan.
2. Disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = -15,703 + 0,596 X_1 + 0,461 X_2 + 0,249 X_3 + e$. Dimana Y menyatakan kinerja karyawan, X_1 adalah disiplin kerja, X_2 adalah motivasi kerja dan X_3 adalah pengembangan karier.
3. Variabel yang paling berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja memberikan kontribusi pengaruh paling besar dari kinerja karyawan karena memiliki nilai *standardization coefficient* (Beta) sebesar 0,631.
4. Rekomendasi yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah sebaiknya dalam menumbuhkan tingkat kesadaran bagi para pekerja untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, pada tingkat disiplin kerja karyawan dapat dilakukan dengan cara apabila diberikan *coaching* lalu skorsing atau pemutusan hubungan kerja dan diberlakukan peraturan paling berat adalah diberhentikan. Peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat penting, antara lain agar diberikannya bimbingan dan penghargaan atau apresiasi kepada pegawai yang berhasil menemukan, mencegah atau menggagalkan *fraud* seperti mendapatkan bonus gaji *performance level* dan melakukan rekreasi untuk *refreshing* karena dapat menggerakkan setiap karyawan untuk bisa bekerja sangat baik. Juga diperlukan adanya pengembangan atau perencanaan karier yang baik, karena akan mampu menumbuhkan semangat dalam bekerja, dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu diberikan promosi kenaikan pangkat, bonus *performance level* serta dilakukannya *training* untuk menambah pengetahuan setiap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 10, No. 4, hal. 860-867.
- Purwanto, A., dan Sulistyastuti, D. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Jogjakarta: Badan Penerbit Gava Media.
- Putra, G. dan Subudi, M. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Bena-Nusa Dua. *Jurnal Ekonomi Udayana*. Vol. 2, No.7, hal. 802-814.
- Riduwan. (2008). *Dasar-Dasar Statistika. Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 13, No.1, hal. 40-45.
- Supranto, J. (2000). *Teknik Sampling Untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Badan Penerbit Rineka Citra.
- Suprayitno dan Sukir. (2007). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 2, No. 1, hal. 23-34.