



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR,
DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. STEEL PIPE
INDUSTRY OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II
SURABAYA**

*THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT, WORK DISCIPLINE AND
WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. STEEL
PIPE INDUSTRY OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II SURABAYA*

SKRIPSI

Oleh :

Edelweis Olivia Rahmadi

NIM. 150810201301

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2019**



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR,
DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. STEEL PIPE
INDUSTRY OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II
SURABAYA**

*THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT, WORK DISCIPLINE AND
WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. STEEL
PIPE INDUSTRY OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II SURABAYA*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

Edelweis Olivia Rahmadi

NIM. 150810201301

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

2019

KEMENTRIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Edelweis Olivia Rahmadi
Nim : 150810201301
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 26 Juni 2019

Yang menyatakan

Edelweis Olivia Rahmadi

NIM. 150810201301

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, DISIPLIN
KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. STEEL PIPE INDUSTRY
OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II SURABAYA

Nama : Edelweis Olivia Rahmadi

Nim : 150810201301

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 26 Juni 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si.

NIP . 197501062000032001

Drs. Agus Priyono, M.M.

NIP . 196010161987021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu, MBA, Ph.D.

NIP . 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. STEEL PIPE INDUSTRY
OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II SURABAYA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Edelweis Olivia Rahmadi
NIM : 150810201301
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

9 Juli 2019

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si. : (.....)
NIP. 196212121992012001

Sekretaris : Drs. Moch. Syaharudin, M.M. : (.....)
NIP. 195509191985031003

Anggota : Ana Mufidah, S.E., M.M. : (.....)
NIP . 198002012005012001



Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA
NIP . 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada saya memberikan kemudahan untuk menyusun skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya, Ayah Sugeng Rahmadi dan Ibu Nuriana Triastuti yang telah mendoakan dan kasih sayang serta pengorbanan hingga saat ini.
3. Bibi saya, Nuriyanti Prihatini serta paman saya Sukidin yang selalu mendidik dan mendukung saya sehingga saya mendapatkan pendidikan yang baik.
4. Adik-Adik saya Melati Claudia Rahmadi dan Satrio Ramadhan Rahmadi yang telah memberikan semangat selama ini.
5. Terima kasih untuk sahabat-sahabat saya yang tidak bisa disebutkan satu persatu, untuk dukungan dan semangatnya serta sudah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
6. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.

MOTTO

“Bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul Nya serta orang orang mukmin akan melihat pekerjaan mu itu dan kamu akan dikembalikan kepada Allah lalu diberitakan kepada Nya apa yang telah kamu kerjakan”

(QS A Taubah : 105)

”Anda tidak bisa mewujudkan mimpi Anda kecuali Anda punya impian”

(Thomas Alva Edison)

“Ubahlah hidupmu mulai hari ini. Jangan bertaruh di masa depan nanti, bertindaklah sekarang tanpa menunda-nunda lagi”

(Simone de Beauvoir)

“Cari Tahu Siapa Dirimu Dan Wujudkan Impianmu”

(Ito Dolly Parton)

RINGKASAN

Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Steel Pipe Industry Of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya; Edelweis Olivia Rahmadi; 150810201301; 2019; 109 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada era globalisasi ini, perusahaan ingin memiliki keunggulan dari perusahaan lain sehingga perusahaan melakukan pengembangan potensi sumber daya manusia mereka agar sumber daya manusia yang dimiliki menjadi berkualitas. Kriteria sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya adalah kinerja yang baik. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, beberapa diantaranya yaitu pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja. Pengembangan karir merupakan proses rangkaian kegiatan karyawan untuk merencanakan karirnya dimasa sekarang dan masa depan. Karyawan yang karirnya berkembang maka semangat kerjanya akan meningkat sehingga diharapkan mereka dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik pasti mematuhi peraturan-peraturan yang ada dalam perusahaan karena mereka memiliki kesediaan dan kesadaran. Motivasi dan kinerja merupakan suatu elemen yang tidak dapat dilepaskan satu sama lain. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan meningkatkan kinerjanya.

Obyek pada penelitian ini adalah karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Variabel yang digunakan yaitu Pengembangan Karir (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Teknik sampling yang digunakan adalah random

sampling menggunakan rumus Solvin sehingga didapatkan sebanyak 127 responden. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.



SUMMARY

The Effect of Career Development, Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance at PT. Steel Pipe Industry Of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya; Edelweis Olivia Rahmadi; 150810201301; 2019; 109 pages; Departement of Management Faculty of Economic and Business Jember University.

In this globalization era, company wants to have advantages to other company so they develops the potential of their human resources so their human resources can become qualified. One of the criteria of qualified human resources is good performance. There are many factors that can affect performance, some of them are career development, work discipline, and work motivation. Career development is series of activity of employee to plan their career in the present and future. Employees who develop their career, their workload will increase so they are expected to carry on their duties according to responsibilities given to them. Employees who have good work discipline must obey the rules in company because they have willingness and awareness. Motivation and performance are elements that cannot be separated from each other. An employee who has work motivation eill improve his performance.

The object of this research is the employee of PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. This study aims to analyze the effect of career development, work discipline and work motivation on employee performance at PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. The variables used are Career Development (X_1), Work Discipline (X_2) and Work Motivation (X_3) on Performance (Y). The population in this research are all employees of PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. The sampling technique used was random sampling using the Solvin formula so that obtained 127 respondents. The analysis tool used is multiple regression analysis.

The result showed that Career Development, Work Discipline and Work Motivation variables had positive and significant effect on employee performance at PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.



PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadirat ALLAH SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna menyelesaikan pendidikan program studi strata 1 (S1) pada program studi manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari adanya kekurangan pada penulisan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis, namun atas izin Allah SWT serta dukungan dari orang tua serta orang-orang sekitar akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- a. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak., CA., selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Ibu Dr. Novi Puspitasari, SE., M.M., selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- c. Bapak Hadi Paramu, MBA, Ph.D. selaku koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- d. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. selaku dosen Pembimbing Utama dan bapak Drs. Agus Priyono, M.M. selaku dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan, saran, pikiran, waktu serta kesabaran yang penuh dalam mengarahkan penulisan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
- e. Tim penguji ibu Dra. Sudarsih, M.Si., bapak Drs. Moch. Syaharudin, M.M. dan ibu Ana Mufidah, S.E., M.M. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga memperbaiki penyusunan skripsi ini.
- f. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

- g. Seluruh keluarga tercinta, ibu Nuriana Triastuti, ayah Sugeng Rahmadi, adik-adik serta paman dan bibi atas dukungan moril, materiil, doa yang tidak pernah putus, serta motivasi untuk menempuh jenjang universitas.
- h. Sahabat-sahabat Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan selama masa perkuliahan.
- i. Teman-teman KKN 028 desa Mojogemi yang selalu kompak.
- j. Srd. Sugandi Ari Wiralagatama yang telah menemani dan memberikan motivasi dari awal penyusunan skripsi ini.
- k. Teman-teman Manajemen 2015 terutama konsentrasi MSDM atas segala dukungan, semangat serta bantuan yang telah diberikan selama ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 26 Juni 2019

Penulis

Edelweis Olivia Rahmadi

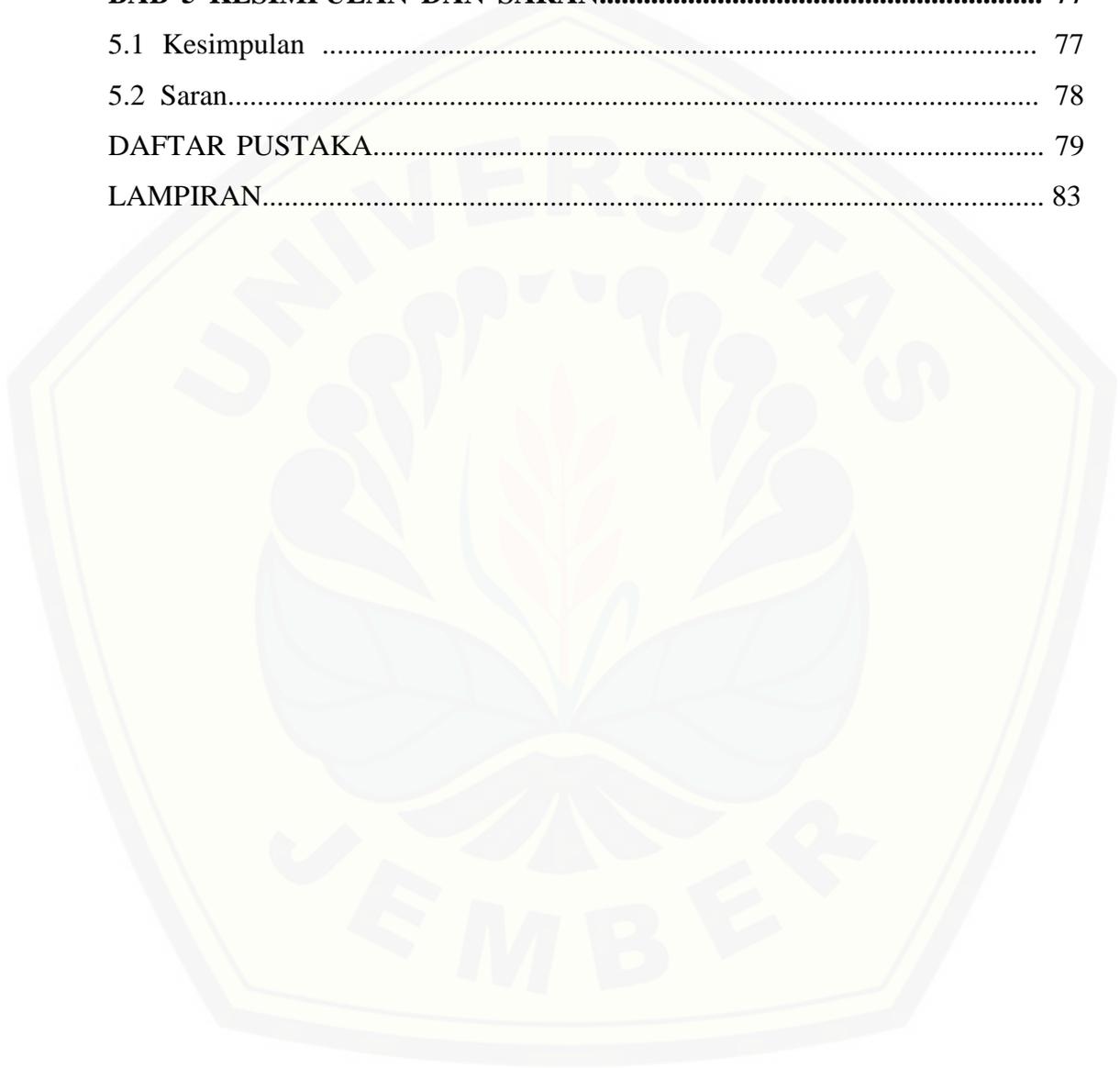
NIM. 150810201301

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Pengembangan Karir.....	6
2.1.2 Disiplin Kerja.....	12
2.1.3 Motivasi Kerja.....	17
2.1.4 Kinerja.....	22
2.2 Penelitian Terdahulu	25
2.3 Kerangka Konseptual	37
2.4 Hipotesis.....	38

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	40
3.1 Rancangan Penelitian.....	40
3.2 Populasi dan Sampel	40
3.2.1 Populasi.....	40
3.2.2 Sampel.....	40
3.3 Jenis dan Sumber Data	41
3.4 Metode Pengumpulan Data	42
3.5 Identifikasi Variabel.....	43
3.6 Definisi Operasional variabel.....	43
3.7 Skala Pengukuran Variabel.....	46
3.8 Metode Analisis Data.....	47
3.8.1 Uji Instrumen	47
3.8.2 Uji Normalitas Data	48
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda	48
3.8.4 Uji Asumsi Klasik.....	48
3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t).....	50
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	52
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	54
4.1.1 Struktur Organisasi PT SPINDO.....	55
4.1.2 Tugas dan Wewenang.....	56
4.2 Statistik Deskriptif.....	57
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden.....	57
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
4.3 Uji Instrumen	65
4.3.1 Uji Validitas.....	65
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	67
4.3.3 Uji Normalitas.....	67
4.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	68
4.5 Uji Asumsi Klasik	70

4.5.1 Uji Multikolinieritas.....	70
4.5.2 Uji Heteroskedastitas.....	71
4.6 Uji Hipotesis (Uji t).....	72
4.7 Pembahasan.....	74
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	77
5.1 Kesimpulan	77
5.2 Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	79
LAMPIRAN.....	83

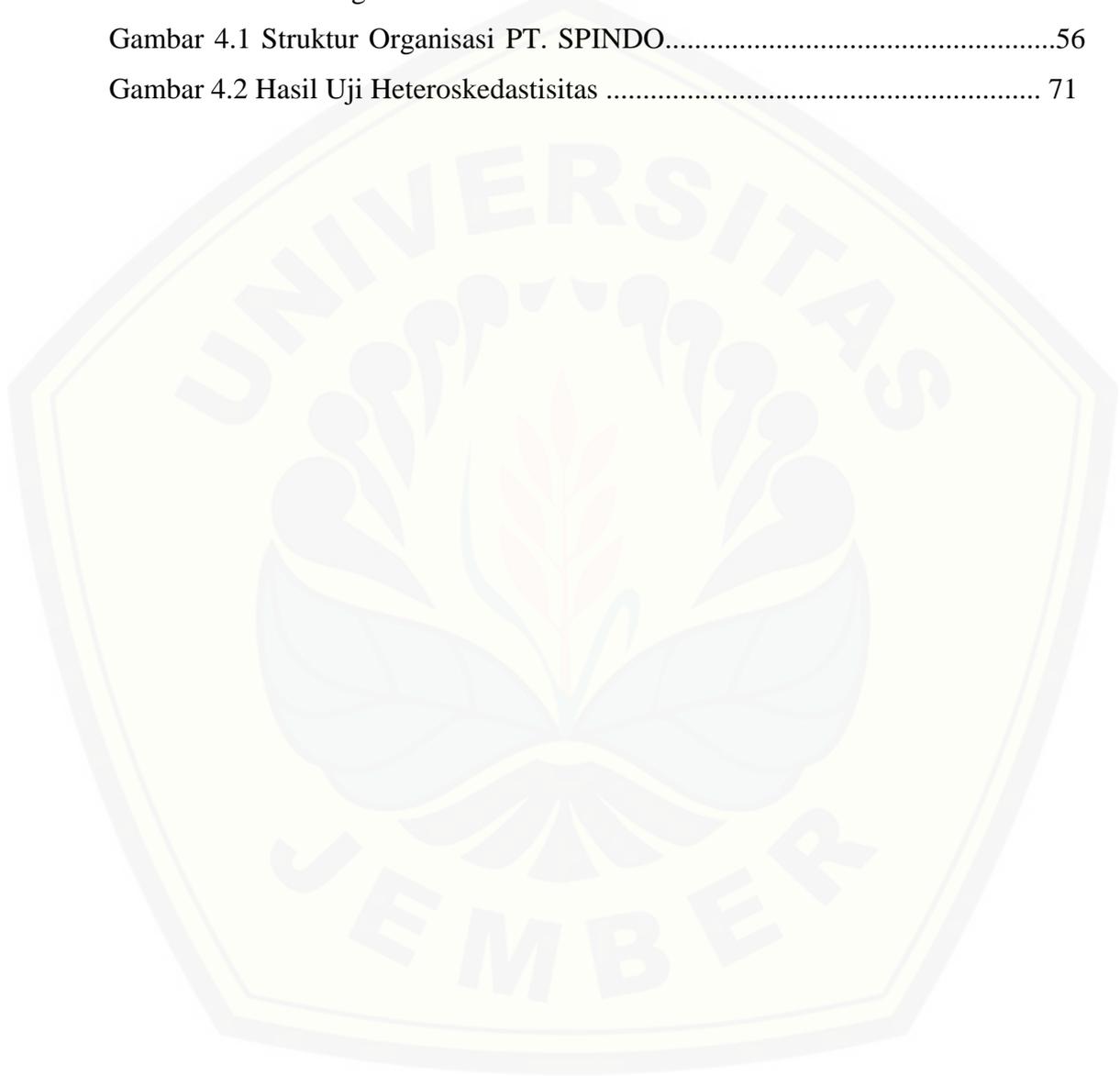


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 4.1 Pembagian Lokasi Produksi PT SPINDO.....	54
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	60
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	61
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Pengembangan Karir.....	62
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Disiplin Kerja.....	63
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Motivasi Kerja.....	64
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kinerja.....	65
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas.....	66
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas.....	68
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	69
Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinieritas.....	70
Tabel 4.16 Hasil Uji t.....	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	37
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. SPINDO.....	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	71



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	83
Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner.....	88
Lampiran 3 Jawaban Responden.....	93
Lampiran 4 Uji Instrumen.....	101
Lampiran 5 Uji Normalitas.....	106
Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Berganda.....	107
Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik.....	108
Lampiran 8 Uji Hipotesis.....	109

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, perkembangan dalam dunia bisnis menjadi sangat pesat dan mengakibatkan perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan baik agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Beberapa perusahaan di ASEAN melakukan perdagangan secara bebas salah satunya yaitu perdagangan lintas negara. Dalam hal ini perusahaan memerlukan strategi untuk dapat bertahan menghadapi pesaingnya. Salah satu strategi yang dilakukan perusahaan yaitu manajemen sumber daya manusia. Agar sumber daya manusia dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia itu secara lebih efektif dan efisien ke arah peningkatan kinerja karyawan. Dalam suatu perusahaan, karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam usahanya untuk mencapai tujuan.

Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang andal dan memiliki kinerja yang baik. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan ditentukan oleh seberapa baik pengetahuan yang dimiliki karyawan. Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi atau perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Salah satu cara yang dapat dilakukan guna menjaga dan memelihara kinerja sumber daya manusia yang dimiliki yaitu dengan cara memperhatikan pengembangan karir karyawan. Menurut Samsudin (2006:141) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain, pengembangan karir ini

merupakan proses rangkaian kegiatan karyawan untuk merencanakan karirnya dimasa sekarang dan masa depan.

Faktor lain yang sangat berpengaruh pada kinerja sumber daya manusia adalah disiplin kerja. Sinambela (2016:334), mengatakan disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada pegawai. Menurut Sastrohadiwiryo (2005:291), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, 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. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan. Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dan meningkatkan kinerjanya.

Selain disiplin kerja, faktor pendukung determinan lainnya yang perlu diperhatikan adalah motivasi kerja. Hasibuan (2016:143), mengatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi untuk bekerja sangatlah penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan akan sulit untuk tercapai. Motivasi yang ada dalam diri manusia bisa ditimbulkan oleh dorongan yang ada dalam dirinya dan lingkungan, sedangkan aspek lainnya adalah faktor pemeliharaan budaya dan nilai-nilai yang terkandung dalam organisasi (Fathoni, 2006). Motivasi dan kinerja merupakan suatu elemen yang tidak dapat dilepaskan satu sama lain. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan meningkatkan kinerjanya.

PT SPINDO atau PT Steel Pipe Industry of Indonesia didirikan pada tahun 1971 dan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi pipa baja tabung dan termasuk dalam produsen pipa baja terbesar di Indonesia. Perusahaan ini berpengalaman dalam memproduksi bahkan mengekspor berbagai macam pipa baja atau tabung dan berbagai produk terkait lainnya. Produknya terdiri dari beragam produk kustom (dibuat sesuai pesanan) dan produk standar karbon dan pipa stainless steel dan telah digunakan untuk beragam industri konstruksi, infrastruktur, utilitas, minyak dan gas, furnitur dan industri otomotif. Kantor pusatnya berada di Kalibutih 189-191 Surabaya. PT. SPINDO memiliki sekitar 1000 orang karyawan pada setiap pabriknya dan memiliki lima pabrik yang salah satunya yaitu PT. SPINDO UNIT II yang berada di kawasan Rungkut Industri Surabaya.

PT. SPINDO Unit II Surabaya dalam melakukan kegiatan produksinya, menggunakan karyawan dengan jumlah yang cukup banyak yaitu berjumlah 1260 orang. Kinerja karyawan yang baik sangatlah diinginkan oleh perusahaan ini. Perusahaan ini mempunyai visi yaitu menjadi perusahaan industri pipa baja terpercaya, terbesar dan terlengkap di dunia. Namun perusahaan ini tak luput dari beberapa kendala yang berhubungan dengan pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin kerja.

Upaya yang dilakukan PT. SPINDO Unit II Surabaya untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah melakukan pengembangan karir kepada karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan. Adapun fenomena yang terjadi berkaitan dengan pengembangan karir yang dilakukan perusahaan ini adalah kurang diperhatikannya pemerataan pengembangan karir karyawan sehingga mengakibatkan beberapa karyawan menjadi tidak berkembang atau *stuck* serta kurangnya keterbukaan kebijakan dari atasan sehingga berakibat karyawan menjadi kesulitan dalam mengembangkan karirnya.

Fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja pada perusahaan ini adalah adanya karyawan yang sering mangkir yang mengakibatkan pekerjaan menjadi terhambat. Sedangkan fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja yaitu terdapat karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya yang bosan terhadap

pekerjaannya sehingga berakibat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka menjadi tidak memenuhi target.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut, dengan mengambil judul “**Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian adalah :

- a. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.
- b. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.
- c. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka manfaat penelitian yang diharapkan adalah:

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan PT. SPINDO untuk menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pengembangan pembelajaran manajemen sumber daya manusia dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bermanfaat memberikan pengalaman dalam menerapkan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan sebagai wadah mengasah daya pikir dalam penulisan karya tulis ilmiah.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Handoko (2008), mengemukakan bahwa istilah karir telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Menurut Singodimedjo (2002), karir merupakan urutan dari kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku yang berkaitan dengan kerja, sikap dan aspirasi-aspirasi yang berhubungan selama hidup seseorang. Pendapat lain tentang karir menurut Hall (dalam Edy, 2017), adalah persepsi orang mengenai sikap dan perilaku yang berhubungan dengan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan sepanjang hidup orang tersebut (dimulai pertama seseorang bekerja sampai dengan sekarang).

Samsudin (2006: 141) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Hamali (2016:153) pengembangan karir mengandung pengertian:

1. Pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
2. Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.
3. Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

Karir tercermin dalam gagasan bahwa orang akan selalu bergerak maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Menurut Ruky (2003), kemajuan karir sering kali menjadi obsesi banyak orang yang bekerja dan sering kali lebih menjadi pikiran mereka daripada pihak pimpinan perusahaan.

Handoko (2008), mengemukakan bahwa pengembangan karir seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individu saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Ruky (2003), menganjurkan langkah yang harus ditempuh dalam pengembangan karir, pertama yang harus dilakukan perusahaan membuat pola jalur karir (*career path*), yang disebut dengan pola jalur karir adalah arah kemajuan seseorang dalam bidang asal, manajemen umum, dan diluar jalur asal.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir adalah membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang ahli dan berpengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan (Hamali, 2016:155). Dubrin (dalam Mangkunegara, 2016:77), mengemukakan tujuan dari pengembangan karir antara lain adalah :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian agar lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai.
10. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) dalam waktu yang panjang.

c. Tahap-Tahap Pengembangan Karir

Tahap-tahap pengembangan karir dalam organisasi merupakan tahapan waktu dan usia yang dilalui seseorang sejak memasuki suatu perusahaan hingga waktunya pensiun. Menurut Simamora (2004:416), tahap-tahap pengembangan karir antara lain:

1. Karir awal

Karir awal merupakan tahapan pertama seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), karyawan berupaya memperoleh gambaran realistis mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya. Karir awal (*early career*) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu dalam tahap ini merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya. Selain itu, perusahaan seyogyanya mendorong para karyawan agar berpartisipasi dalam latihan penilaian mandiri, dan hendaknya membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistis dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.

2. Karir pertengahan

Karir pertengahan merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyikapi masalah di pertengahan karir adalah dengan melatih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior. Pengembangan satu generasi pemimpin di masa depan dapat menjadi suatu kontribusi yang signifikan, permanen, dan sangat memuaskan. Strategi lainnya untuk mengatasi masalah karir pertengahan adalah dengan menghadapi atau mencegah keusangan. Untuk menyikapi persoalan ini, salah satu caranya adalah dengan mengirimkan karyawan ke seminar, workshop atau pelatihan. Selanjutnya tiga karakteristik pribadi yang cenderung diasosiasikan dengan kadar keusangan yang rendah yaitu kemampuan intelektual yang tinggi, motivasi diri yang tinggi, dan fleksibilitas pribadi.

3. Karir akhir

Karir akhir merupakan suatu titik balik terhadap produktifitas, atau penurunan dan pensiun dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir. Individu yang produktif dapat memikul staf senior atau manajemen puncak,

atau mereka mungkin tetap sebagai kontributor dan peran nonkepemimpinan. Bagi sebagian besar karyawan, tugas-tugas utama periode karir akhir adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri dengan karir akhir agar berhasil. Seorang karyawan seharusnya menjaga sikap positif, berpikir kedepan, dan menerima dukungan sosial dari kerabat kerja dan keluarga terdekatnya. Karyawan yang berada di penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan jangka panjang finansial dan mencari banyak waktu untuk keluarga serta merencanakan pensiunnya dengan hati-hati.

d. Indikator pengembangan karir

Menurut Riva'i (2003:124) indikator pengembangan karir adalah:

1. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara, 2006:50). Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat atau lebih pendek dari pendidikan yang bersifat formal, selain itu akan dipaparkan tujuan diselenggarakan pelatihan menurut Simamora (2006:276) adalah:

- a) Memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara kurang atau tidak memuaskan.
- b) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- c) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
- d) Membantu memecahkan masalah operasional.
- e) Mempersiapkan karyawan untuk promosi dan memotivasi karyawan melalui program pengembangan karir yang sistematis.
- f) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

g) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

2. Promosi

Promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut Hasibuan (2016:173) promosi merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Selain itu ada beberapa manfaat dari promosi jabatan yang dipaparkan oleh Simamora (2011:587), antara lain adalah:

- a) Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- b) Promosi jabatan sering kali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.
- c) Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

3. Mutasi

Menurut Nitisemito (2002:132), pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Mutasi termasuk dalam pengembangan karir karyawan karena bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam organisasi sehingga karyawan dalam organisasi sehingga karyawan dapat menempati tempat atau posisi jabatan yang tepat, dengan maksud agar karyawan atau anggota yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi.

Tujuan mutasi Menurut Hasibuan, (2016:102) yaitu :

- a) Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

- b) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d) Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- e) Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- f) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- g) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- h) Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i) Untuk tindakan pengamanan yang baik.
- j) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

d. Faktor Penentu Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2011:127), faktor penentu pengembangan karir antara lain:

- a) Perlakuan yang adil dalam berkarir
Perlakuan yang adil dalam berkarir terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas di kalangan karyawan.
- b) Kepedulian para atasan langsung
Para pegawai mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik baik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.
- c) Informasi peluang promosi
Informasi tentang peluang promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai. Pegawai pada umumnya mengharapkan memiliki akses

informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas, para pegawai akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan, kesamaan dan kesempatan tidak lagi dipertimbangkan.

d) Minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai atau karyawan memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, sifat pekerjaan, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pula pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

e) Tingkat kepuasan

Secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi. Pegawai merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya.

2.1.2 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Terry (dalam Tohardi, 2002), disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya

dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Latainer (dalam Sutrisno, 2017:87), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Bagi Beach dalam Edy Sutrisno (2017:87), disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya berkaitan dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2017:86) mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan (Siagian dalam Tohardi, 2002:87).

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2017:89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan memenuhi segala peraturan yang berlaku bila karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila karyawan menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tekun serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila karyawan tersebut merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai maka karyawan tersebut akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan dari luar sehingga menyebabkan sering mangkir atau sering minta izin keluar. Namun pemberian kompensasi yang memadai belum tentu menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanya merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan karyawan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan. Karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan maka pimpinan tersebut harus lebih dulu mempraktikkan supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan atau bawahannya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam perusahaan apabila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan. Disiplin tidak akan bisa ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada karyawan yang melanggar disiplin maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar yang disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya akan berjanji tidak akan melakukan hal yang sama. Dalam situasi yang demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang ditetapkan. Dengan adanya

pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini disebut WASKAT. Pada tingkat manapun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar pada karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan semikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin antara lain:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194), disiplin kerja memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan
Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelacaran dalam bekerja dapat terbentuk.
 2. Penggunaan waktu yang efektif
Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh setiap individu untuk mengejar target yang telah diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada di dalam standar pekerjaan perusahaan.
 3. Tanggung jawab
Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin yang tinggi.
 4. Tingkat absensi
Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin yang tinggi.
- d. Pelaksanaan Disiplin Kerja
- Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain :
1. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat.
 2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
 3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
 4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya. (Singodimedjo, 2002)

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, menurut Ranupandoyo & Masnan (dalam Sutrisno 2009:94) hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

2.1.3 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Hasibuan (2016:144), mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang dapat memberikan energi, mendorong kegiatan (moves) dan mengarah atau menyalurkan perilaku dalam mencapai kebutuhan yang energi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan". Morgan dkk, (dalam Sadirman 2005:73)

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2016:143). Wexley & Yukl (dalam As'ad, 2001), memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Pengertian motivasi seperti dikemukakan oleh Wexley & Yukl (dalam Edy, 2017) adalah pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Hamalik (dalam Edy, 2017), mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu :

1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses.
2. Menentukan karakter dari proses ini.

Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan akan sulit tercapai.

b. Teori-Teori Motivasi Kerja

Anwar Prabu (2007:94-90) menguraikan teori motivasi kerja dari para ahli sebagai berikut:

1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Karyawan yang tidak terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan perilaku kecewa, sebaliknya jika kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Abraham Maslow dalam Sunyoto (2013:2-3) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah:

- a) *Kebutuhan Fisiologis*, yaitu kebutuhan untuk makan, minum dan perlindungan fisik, bernapas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula kebutuhan yang paling dasar.
- b) *Kebutuhan Rasa Aman*, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c) *Kebutuhan Rasa Memiliki (Sosial)*, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) *Kebutuhan Harga Diri*, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- e) *Kebutuhan untuk Mengaktualisasikan Diri*, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85 persen kebutuhan fisiologis, 70 persen kebutuhan rasa aman, 50 persen kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40 persen kebutuhan harga diri, dan hanya 10 persen kebutuhan aktualisasi diri.

David McClland dalam Robbins (2015:222) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:

- a) *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang karyawan yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung berani untuk mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
 - b) *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, bersama dengan orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
 - c) *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.
2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)
- Teori ini merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:
- a) *Existence Needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, dan tunjangan.
 - b) *Relatedness Needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja,
 - c) *Growth Needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.
3. Teori Insting
- Teori motivasi insting muncul berdasarkan teori evolusi Charles Darwin. Darwin dalam Mangkunegara (2009:99) berpendapat bahwa tindakan yang cerdas merupakan refleksi dan instingtif yang diwariskan, oleh karenanya tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.
4. Teori *Drive*
- Konsep *Drive* menjadi konsep tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1981. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan

sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

5. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin (Robbins, 2006:108). Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang karyawan ketimbang pada insting atau habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari seorang karyawan dengan lingkungannya.

c. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:146), tujuan dari motivasi adalah :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

d. Upaya-upaya Memotivasi Karyawan

Menurut Danim (2004:41), cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah :

1. Rasa Hormat (*Respect*)

Berikan rasa hormat secara adil, demikian juga penghargaan. Adil tidak berarti sama rata. Dengan demikian, dilihat dari aspek prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan atau rasa hormat yang sama kepada semua orang. Berikan penghargaan kepada karyawan atas dasar prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.

2. Informasi (*Information*)

Berikan informasi kepada bawahan mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana cara melakukannya. Informasikan standar prestasi, tentukan dan beritahukan apa yang harus diperbuat. Berikan penjelasan-penjelasan mengenai kesalahan-kesalahan mereka secara edukatif dan persuasif.

3. Perilaku (*Behaviour*)

Usahakan mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan dan dengan demikian dia mampu membuat bawahan berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Berikan pujian kepada bawahan yang rajin dan berprestasi, sehingga mereka berusaha lebih baik.

4. Hukuman (*Punishment*)

Berikan hukuman kepada staf yang bersalah di ruang yang terpisah. Jangan menghukum bawahan di depan orang lain, baik di depan rekan kerja maupun orang luar. Hukuman yang diberikan di depan orang lain dapat menimbulkan frustrasi dan merendahkan martabat.

5. Perintah (*Command*) Perintah yang diberikan kepada bawahan sebaiknya bersifat tidak langsung (*non-directive command*). Adakalanya perintah yang seharusnya di-ya-kan, karena disampaikan secara salah akibatnya ditidakan. Berikanlah perintah laksana ajakan, dan jika perlu diawali dengan contoh.

6. Perasaan (*Sense*)

Interaksi antara atasan dengan bawahan adalah interaksi antarmanusia. Manusia adalah insan yang penuh perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan bawahan dan perasaan apa yang ada pada diri mereka, sangat sukar bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud antara lain

rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersatu, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

e. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010) adalah:

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

4. Kreatifitas

Kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2005:15), mendefinisikan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:131), kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Simomora dalam Mangkunegara (2009:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari:
 - a. Kemampuan dan keahlian
 - b. Latar belakang
 - c. Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - a. Persepsi
 - b. *Attitude*
 - c. *Personality*
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari:
 - a. Sumber daya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Penghargaan
 - d. Struktur
 - e. Job design

c. Indikator Dalam Kinerja

Robbins (2015:260) mengatakan indikator-indikator dalam mengukur kinerja yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Werther dan Davis (dalam Suwanto dan Priansa 2011:197), mengemukakan tujuan penilaian kinerja adalah:

1. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement Decision*. Menentukan promosi, tranfer, dan demotion.

4. *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Career Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
7. *Infomational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
8. *Equal Employment Oppotrunity*. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
9. *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya.
10. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Peran penting bagi peneliti dalam melakukan sebuah penelitian adalah kajian tentang penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu disini digunakan sebagai acuan untuk menentukan beberapa hal, yaitu sebagai dasar dan perbandingan yang berhubungan dengan teori sistematika penelitian yang dilakukan. Berikut penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti untuk melakukan penelitian.

Hesti Dwi Sindy Erlina (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Cabang Banyuwangi”. Penelitian ini menggunakan sebanyak 30 orang responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Variabel

bebas yang diteliti adalah pengembangan karir, motivasi kerja dan penilaian prestasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja dan penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bank BRI.

Agiel Alaika Rosid (2018) dalam penelitiannya berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember”. Penelitian ini menggunakan sebanyak 84 responden. Variabel bebas yang diteliti antara lain lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM.

Vionanda Ayuning Risqita (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri”. Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*Path*). Responden dalam penelitian ini adalah berjumlah 61 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Kediri.

Raditya Bagus Evanda (2017) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember”. Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh pegawai perawat di dr. Rumah Sakit Soebandi Jember, sekitar 194 orang dari masing-masing strata diambil secara proporsional dengan ukuran sampel dengan jumlah sampel 131 perawat dengan kelonggaran 5% dengan menggunakan pendapat Slovin. Pengumpulan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan stratified random sampling. Hasil analisisnya adalah: (1) motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat pada dr. Rumah Sakit Soebandi, Jember; (2) perkembangan karir berpengaruh langsung

dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di dr. Rumah Sakit Soebandi, Jember; (3) motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat di dr. Rumah Sakit Soebandi, Jember; (4) perkembangan karir berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat di dr. Rumah Sakit Soebandi, Jember; (5) Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat di rumah sakit dr. Soebandi Jember.

Dhinda Dewi Hartrianingtyas (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Non PNS pada Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Jember”. Variabel bebas yang diteliti perusahaan ini adalah disiplin kerja, kecerdasan emosional dan lingkungan kerja fisik terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan sampel yang diambil adalah berjumlah 44 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, kecerdasan emosional dan lingkungan kerja fisik berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Jember.

Novia Kristianti (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Quality of Work Life*, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Operasional PT. Bank Perkreditan Rakyat Cinde Wilis Jember”. Sampel dalam penelitian ini sejumlah 64 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan variabel bebasnya adalah *Quality of Work Life*, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap variabel bebas yaitu kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality of Work Life*, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pusat Operasional PT. Bank Perkreditan Rakyat Cinde wilis Jember.

Retno Rahayu (2015) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bukit Semarang Jaya Metro”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah berjumlah 60 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas yaitu Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap variabel bebas yaitu Kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama (simultan) dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Semarang Jaya Metro.

Muh Ridwan Kudsi, Sukisno Selamat Riadi, Dirga Lestari AS (2017) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda”. Sampel yang digunakan dalam jurnal ini adalah sebanyak 65 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas antara lain adalah Pengembangan karir dan Sistem Insentif terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan sistem insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

Suyanto, I Ketut Setia Sapta, I Nengah Sudja (2018) dalam jurnal internasionalnya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada CV. Blue Waters Bali”. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 52 orang karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan variabel bebas antara lain adalah Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan melalui variabel intervening Motivasi Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Blue Waters Bali.

I Wayan Manggis, Anik Yuesti, I Ketut Setia Sapta (2018) dalam jurnal internasionalnya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kerja Sama pada Denpasar Village”. Sampel yang digunakan

pada penelitian ini adalah 85 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan variabel bebas antara lain adalah Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan melalui variabel intervening Motivasi Kerja. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Denpasar Village.

Asriansyah S. Mwang (2018) dalam jurnal internasionalnya yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja, Kompetensi dan Pengembangan Karir pada Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Palangka Raya” . Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 46 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis Path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, kompetensi memiliki efek positif langsung pada kinerja karyawan, pengembangan karir memiliki efek positif langsung pada kinerja karyawan, budaya kerja memiliki efek positif langsung pada pengembangan karir, kompetensi memiliki efek positif langsung pada pengembangan karir karyawan Administrasi Universitas Palangka Raya.

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Hesti Dwi Sindy Erlina (2018)	Pengembangan Karir (X1), Motivasi Kerja (X2), Penilaian Prestasi Kerja (X3), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja dan penilaian berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Syariah cabang Banyuwangi.
2.	Agiel Alaika Rosid (2018)	Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Jember.
3.	Vionanda Ayuning Risqita (2017)	Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y)	Analisis Jalur (Path Analysis)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Kediri.

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel- variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
4.	Raditya Bagus Evanda (2017)	Motivasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat Rumah sakit dr. Soebandi, serta Motivasi dan Pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah sakit dr. Soebandi Jember.
5.	Dhinda Dewi Hartrianingtyas (2017)	Disiplin Kerja (X1), Kecerdasan Emosional (X2), Lingkungan Kerja Fisik (X3), dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja, Kecerdasan Emosional dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Jember

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
6.	Novia Kristianti (2018)	<i>Quality of Work Life</i> (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi (X3) dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Quality of Work Life</i> , Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pusat Operasional PT. Bank Perkreditan Rakyat Cinde wilis Jember.
7.	Retno Rahayu (2015)	<i>Pengembangan Karir</i> (X1), <i>Motivasi</i> (X2), <i>Kepuasan Kerja</i> (X3) dan <i>Kinerja</i> (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama (simultan) dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Semarang Jaya Metro.

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
8.	Muh Ridwan Kudsi, Sukisno Selamet Riadi, Dirga Lestari AS (2017)	Pengembangan Karir (X1), Sistem Insentif (X2) dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan sistem insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.
9.	Suyanto, I Ketut Setia Sapta, I Nengah Sudja (2018)	Pengembangan Karir (X1), Kepemimpinan (X2), Kinerja (Y) dan Motivasi Kerja (Z).	SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan karir, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Blue Waters Bali.

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
10.	I Wayan Manggis, Anik Yuesti, I Ketut Setia Sapta (2018)	Pengembangan Karir (X1), Budaya Organisasi (X2), Kinerja (Y), Motivasi Kerja (Z)	SEM	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan karir, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Denpasar Village.
11	Asriansyah S. Mwang (2018)	Budaya Kerja (X1), Kompetensi (X2), Pengembangan Karir (X3), Kinerja (Y)	Path	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi memiliki efek positif langsung pada kinerja karyawan, pengembangan karir memiliki efek positif langsung pada kinerja karyawan, budaya kerja dan kompetensi memiliki efek positif langsung pada pengembangan karir karyawan Administrasi Universitas Palangka Raya.

Sumber : Penelitian Terdahulu, data diolah 2019.

Terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti sekarang. Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Hesti Dwi Sindy Erlina (2018) adalah variabel bebas Pengembangan Karir (X1) dan Motivasi kerja (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel Penilaian Prestasi Kerja (X3). Hasil penelitian Hesti Dwi Sindy Erlina adalah variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Persamaan penelitian sekarang dengan yang dilakukan oleh Agiel Alaika Rosid (2018) adalah variabel bebasnya yaitu Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y) sedangkan perbedaannya ada pada variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X1). Hasil penelitian Agiel Alaika Rosid adalah variabel bebas berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Vionanda Ayuning Risqita (2017) adalah pada variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (X1) dan variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Sedangkan perbedaannya ada pada variabel X2 yaitu Kompensasi dan Variabel Z yaitu Kepuasan kerja. Penelitian Vionanda Ayuning Risqita menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian Viona Ayuning Risqita menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap pada variabel terikat melalui variabel intervening.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh Raditya Bagus Evanda (2017) adalah pada variabel bebas yaitu Motivasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2). Sedangkan perbedaannya ada pada variabel Z yaitu Kepuasan Kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Raditya Bagus Evanda adalah variabel bebas berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel terikat melalui variabel intervening.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhinda Dewi Hartrianingtyas (2017) adalah pada variabel bebasnya yaitu Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel Kecerdasan Emosional (X2) dan

Lingkungan Kerja Fisik (X3). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dhinda Dewi Hartrianingtyas adalah variabel bebas berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Novia Kristianti (2018) adalah pada variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Sedangkan perbedaannya ada pada variabel bebas yaitu *Quality of Work Life* (X1). Hasil penelitian yang dilakukan Novia Kristianti menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh Retno Rahayu (2015) adalah pada variabel bebasnya yaitu Pengembangan Karir (X1) dan Motivasi (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Sedangkan perbedaannya ada pada variabel bebas yaitu Kepuasan Kerja (X3). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Retno Rahayu menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh Muh Ridwan Kudsi, Sukisno Selamat Riadi, dan Dirga Lestari AS (2017) adalah pada variabel bebas yaitu Pengembangan Karir terhadap (X1) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan perbedaan terdapat pada variabel bebas. Variabel bebas yang digunakan pada jurnal adalah sistem insentif (X2). Penelitian yang dilakukan oleh Muh Ridwan Kudsi, Sukisno Selamat Riadi, dan Dirga Lestari AS menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel terikat.

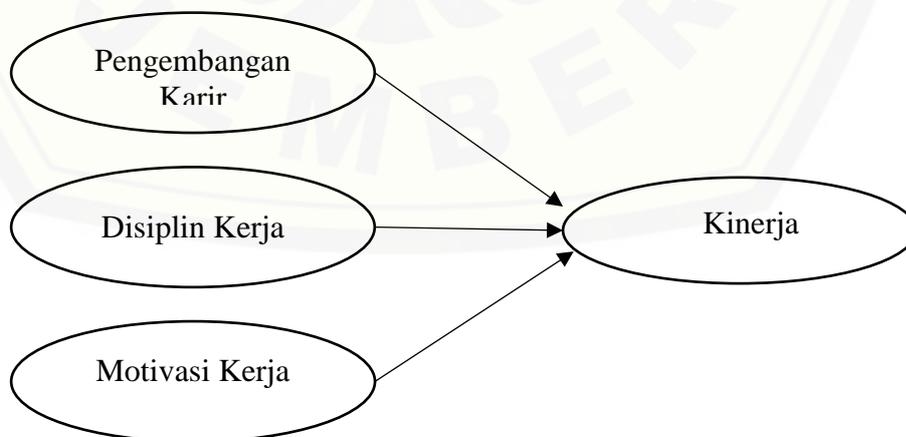
Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh Suyanto, I Ketut Setia Sapta, I Nengah Sudja (2018) adalah pada variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (X1) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan perbedaan terdapat pada variabel bebas. Variabel bebas yang digunakan adalah Kepemimpinan (X2) melalui variabel intervening yaitu Motivasi Kerja (Z). Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat melalui variabel intervening.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh I Wayan Manggis, Anik Yuesti, I Ketut Setia Sapta (2018) adalah pada variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (X1) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Perbedaan terdapat pada variabel bebas dan variabel intervening. Variabel bebas yang digunakan pada jurnal adalah Budaya Organisasi (X2) melalui variabel intervening yaitu Motivasi Kerja (Z). Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat melalui variabel intervening.

Persamaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan jurnal oleh asriansyah S. Mawung (2018) adalah pada variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Perbedaan terdapat pada variabel bebas yaitu Budaya Kerja (X1) dan Kompetensi (X2). Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu gambaran umum mengenai hubungan antar variabel-variabel yang terdapat dalam sebuah penelitian. Kerangka konseptual ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menganalisis pengaruh dalam sistematika pokok permasalahan setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan kajian empirik dan kajian teori yang telah dikemukakan maka dirumuskan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan yang telah terjadi (Kuncoro, 2011:47). Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis atau dugaan sementara penelitian ini adalah :

2.4.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:77), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat pengembangan diri secara maksimum. Pengembangan karier adalah suatu pendekatan formal yang diambil dan digunakan organisasi untuk menjamin, agar orang-orang dengan kecakapan dan pengalaman yang layak yang tersedia ketika dibutuhkan (Dharma, 2007: 17). Dengan adanya kesempatan karir di dalam masyarakat akan berpengaruh terhadap seseorang, bahkan akan membantu pribadi seseorang termasuk akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu dari Hesti Dwi Sindy Erlina (2018), yaitu variabel pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

2.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Singodimedjo (2002), mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan (Siagian,2002). Disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. dengan adanya disiplin kerja, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawan dapat menjalankan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dan sejauh mana pengaruhnya pada kinerja karyawan itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Agiel Alaika Rosyid (2018) hasil analisis menyatakan Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

2.4.3 Pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2008:185) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam diri seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2016:143). Motivasi kerja yang tinggi sangat dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan organisasi karena dengan adanya motivasi kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Agiel Alaika Rosyid (2018) hasil analisis menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk memecahkan masalah berdasarkan fenomena-fenomena yang ada dalam objek penelitian. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dibuat, penelitian ini digolongkan sebagai *explanatory research*, yaitu pengujian didasarkan pada kajian teoritis dan empiris. Metode penelitian ini akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dengan melakukan uji hipotesis. Dengan demikian, maka dalam penelitian ini dijelaskan hubungan antara pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT SPINDO Unit II Surabaya.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. SPINDO Surabaya Unit II yang berjumlah 1260 orang.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2014:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil merupakan karyawan pada PT. SPINDO Unit II yaitu merupakan pabrik atau bagian produksi yang menghasilkan produk *stainless steel pipe straight welded steel pipe* dan *straight welded steel pipe*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik Slovin. Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana (Sugiyono, 2011:87).

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; e=0,1

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Nilai e = 0,2 (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Jadi rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Sovlin adalah antara 10-20% dari populasi penelitian.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 1260 karyawan, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{1260}{1+1260(10)^2}$$

$$n = \frac{1260}{126,001} = 127,001 \text{ disesuaikan menjadi } 127 \text{ responden}$$

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan maka sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 127 responden.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner akan diterjemahkan kedalam

angka yang kemudian akan diolah menggunakan perhitungan statistik dan selanjutnya akan dianalisis.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari perusahaan yang telah diolah oleh perusahaan dalam bentuk laporan. Data primer dari penelitian ini adalah laporan kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder pada penelitian ini didapat dari penyebaran kuesioner pada karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan cara pembagian kuesioner kepada karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya. Metode pengumpulan data secara tertulis ini berupa pertanyaan kepada setiap karyawan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisikan pernyataan-pernyataan mengenai variabel program tentang pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan.

b. Studi Pustaka

Metode pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan menggunakan buku dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok rumusan masalah yang diajukan, maka variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini antara lain adalah variabel bebas (*variable independent*) dan variabel terikat (*variable dependent*). Variabel bebas dan variabel terikat antara lain adalah:

a. Variabel bebas (*Independent*)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat, berpengaruh secara positif maupun negatif (Sugiyono, 2014:59). Variabel bebas yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

X_1 : Pengembangan Karir

X_2 : Disiplin Kerja

X_3 : Motivasi Kerja

b. Variabel terikat (*Dependent*)

Variabel terikat merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti (Sugiyono, 2014:59). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah

Y : Kinerja

3.6 Definisi Operasional Variabel

a. Pengembangan Karir (X_1)

Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dan telah diterapkan guna meningkatkan kemampuan kerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya dalam mencapai rencana karir karyawan. indikator pengembangan karir adalah:

1. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat atau lebih pendek dari pendidikan yang bersifat formal.

2. Promosi

Promosi merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

3. Mutasi

Mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam organisasi

b. Disiplin Kerja (X₂)

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan karyawan untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku yang telah diberlakukan pada PT. SPINDO Unit II Surabaya. Disiplin kerja yang diberlakukan bertujuan untuk menciptakan kinerja yang baik. Disiplin kerja memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelacaran dalam bekerja dapat terbentuk.

2. Penggunaan waktu yang efektif

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh setiap individu untuk mengejar target yang telah diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada di dalam standar pekerjaan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin yang tinggi.

4. Tingkat absensi

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin yang tinggi.

c. Motivasi Kerja (X_3)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam maupun luar yang dapat mempengaruhi karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja diberikan pada karyawan guna menciptakan kinerja karyawan yang maksimal.

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja antara lain adalah:

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

4. Kreatifitas

Kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

d. Kinerja (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Indikator-indikator dalam mengukur kinerja yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran pada penelitian ini adalah menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014:93).

Kriteria pemberian skor adalah :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1
- b. Tidak Setuju (ST) : skor 2
- c. Cukup Setuju (CS) : skor 3
- d. Setuju (S) : skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) : skor 5

3.8 Metode analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2014:267). Uji validitas bertujuan untuk mengetahui validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Pertanyaan dinyatakan valid dilihat dari nilai signifikannya. Apabila signifikan lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut dapat dikatakan valid, sedangkan jika nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak valid (Sugiyono, 2014)

b. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dipercaya jika kuesioner itu stabil dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuesioner tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2013:48). Dirumuskan sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Keterangan:

α = Koefisien reliabilitas

r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = Jumlah variabel bebas

3.8.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data adalah pengujian untuk melihat apakah suatu populasi berdistribusi normal atau tidak (Wibisono, 2002:145). Uji ini dilakukan menggunakan tingkat signifikansi dengan menetapkan derajat keyakinan sebesar 5%. Kriteria dalam pengujian ini adalah:

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data adalah analisis multiple regression atau regresi berganda. Pada analisis ini ada dua variabel yang digunakan yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Agar analisis dapat dilakukan dengan besar maka langkah-langkah yang dilakukan adalah dengan menentukan bentuk pengaruh variabel X dan Y. Menurut Sugiyono (2002) Untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap pengaruh dependent digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- | | |
|-----------------|----------------------|
| Y | = Kinerja |
| X_1 | = Pengembangan Karir |
| X_2 | = Disiplin kerja |
| X_3 | = Motivasi kerja |
| b_1, b_2, b_3 | = Koefisien regresi |
| e | = Error of term. |
| a | = Konstanta |

3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas dan gejala multikolinearitas.

Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas (Ghozali, 2001). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Dalam penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah melihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF), dan nilai tolerance. Apabila nilai tolerance mendekati 1, serta nilai VIF disekitar angka 1 serta tidak lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi (Santoso, 2000).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2001:139). Prediksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat pada pola gambar scatterplot. Deteksi dilakukan dengan cara melihat ada atau tidaknya pola tertentu dalam grafik dimana sumbu X dan sumbu Y diproduksi, dasar pengambilan keputusan antara lain:

1. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur seperti gelombang, melebar, kemudian menyempit, maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika titik-titik ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Bila pada model regresi terjadi heteroskedastisitas, maka tindakan yang dilakukan peneliti untuk mengatasi masalah heteroskedastisitas adalah dengan cara mentransformasikan data dalam bentuk logaritma.

3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas (*Independent Variable*) terhadap variabel terikat (*Dependent Variable*). Uji hipotesis penelitian ini menggunakan Uji t.

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2013:98). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 (5%).

Rumus yang digunakan dalam pengujian signifikansi adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{b_1}{s(b)}$$

Keterangan:

- t : hasil t hitung
- S : *standard error* variabel bebas
- b : koefisien regresi variabel independen

Langkah-langkah dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji t adalah sebagai berikut:

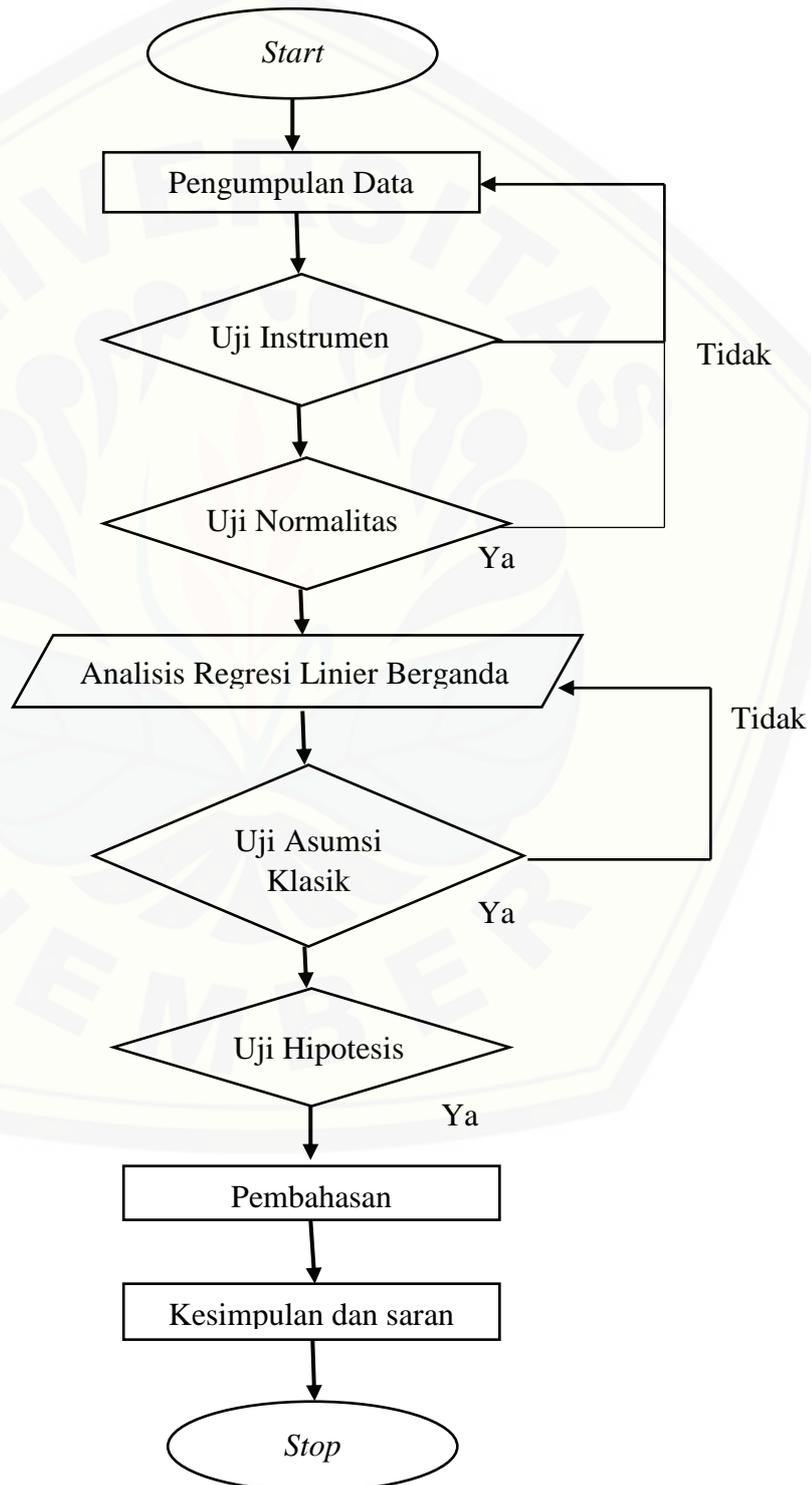
- 1) Merumuskan hipotesis dengan menggunakan formulasi H_0 dan H_a
 - H_0 : tidak ada pengaruh signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat
 - H_a : ada pengaruh signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Menentukan taraf signifikansi
 - Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05
- 3) Menghitung nilai t
- 4) Pengambilan keputusan
 - Kriteria pengambilan keputusan :
 - a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel bebas secara parsial berpengaruh nyata terhadap variabel terikat.



3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menggambarkan tahap-tahap yang akan dilakukan dari awal hingga akhir penelitian yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

1. *Start*, yaitu tahap awal sebelum melakukan penelitian.
2. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mencari data melalui kuesioner dan studi pustaka.
3. Pengujian Instrumen, dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data. Jika data yang diuji valid dan reliabel, maka dapat dilakukan analisis regresi linier berganda. Tahapan ini melalui dua pengujian antara lain adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Tetapi apabila pada uji Instrumen ditemukan tidak valid dan tidak reliabel maka dilakukan kembali pengumpulan data.
4. Uji Normalitas Data, pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Jika dalam uji normalitas data tidak berdistribusi normal, maka hal tersebut dapat ditangani dengan teorema nilai pusat atau dengan transformasi data dengan menggunakan log.
5. Analisis Regresi Linier Berganda, dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung suatu variabel bebas terhadap variabel terikat.
6. Uji Asumsi Klasik, mengolah data yang telah di regresi dengan menggunakan uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas. Jika terjadi gangguan pada uji Multikolinieritas maka perlu dilakukan perbaikan antara lain mengeluarkan satu atau lebih variabel yang mempunyai korelasi tinggi.
7. Uji hipotesis, yaitu uji t yang dilakukan untuk melihat pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel independen dan variabel dependen.
8. Pembahasan, merupakan tahap dimana peneliti membahas setiap hasil dari pengujian yang telah dilakukan.
9. Kesimpulan dan saran, merupakan suatu tahapan yaitu penarikan kesimpulan dari analisis data dan memberikan saran yang sesuai dengan perhitungan.
10. *Stop*, menunjukkan berakhirnya penelitian yang dilakukan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja berkaitan erat dengan pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Hasil uji regresi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menunjukkan koefisien positif dan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ hal ini berarti pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Berdasarkan hal tersebut maka H1 diterima yang artinya Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji regresi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan koefisien positif dan tingkat signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ hal ini berarti disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Berdasarkan hal tersebut maka H2 diterima yang artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

c. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil uji regresi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan koefisien positif dan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ hal ini berarti motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya. Berdasarkan hal tersebut maka H3 diterima yang artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SPINDO Unit II Surabaya.

d. Pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji regresi pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan koefisien positif dan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ hal ini berarti pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran anantara lain:

1. Bagi PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya diharapkan mempertahankan dan meningkatkan pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja supaya kinerja karyawan semakin meningkat lagi.
2. Bagi akademisi diharapkan menggali lagi mengenai manajemen sumber daya manusia terutama meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja.
3. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang lebih mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang lebih kompleks yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan demi menyempurnakan hasil penelitian. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambah sampel dengan melakukan penelitian di instansi lainnya. Hal tersebut untuk memperoleh hasil yang berbeda sehingga dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. 2001. *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Cetakan ke-6. Yogyakarta: Liberty.
- Asriansyah S. Mwang. 2018. "Effect of Work Culture, Competence and Career Development on Performance of Administrative Employees in Palangka Raya University". *Indonesian Journal of Education Review (IJER)*. Volume 5 No 1.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dharma. Arinta. 2007. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Dharma Books.
- Erlina. Hesti Dwi Sindy. 2018. "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Cabang Banyuwangi". Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Evanda. Raditya Bagus. 2017. Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember. *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol: 11. No: 1. Hal: 41-49.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta..
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP UNDIP.
- Gibson.L.J., Ivancevich.M.J., Donnelly.H.J. 2008. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Alih Bahasa : Djoerban Wahid. Edisi keempat. Jakarta: Erlangga.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.

- Hartrianingtyas. Dhinda Dewi. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Non PNS pada Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Jember". Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- I Wayan Manggis, Anik Yuesti, I Ketut Setia Sapta. 2018. "The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village". *International Journal of Contemporary Research and Review*. Volume 9 No 7.
- Kristianti. Novia. 2018. "Pengaruh *Quality of Work Life*, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Operasional PT. Bank Perkreditan Rakyat Cinde Wilis Jember". Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Kuncoro, Murdrajad. 2011. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muh Ridwan Kudsi, Sukisno Selamat Riadi, Dirga Lestari AS. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda". *Jurnal Manajemen*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman Samarinda. Volume 9 (2). Hal: 85-93
- Rahayu. Retno. 2015. *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bukit Semarang Jaya Metro*. Semarang: Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang.

- Risqita, Vionanda Ayuning. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri". Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2005. *Performance Appraisal Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi kedua. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter Mary. 2015. "Manajemen Jilid 13". Jakarta: Erlangga.
- Rosid, Agiel Alaika. 2018. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember". Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Ruky, Achmad. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesatu. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryo, B Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Rafika Aditama.
- Syahyuti. 2010. *Motivasi Kerja*
(<http://syahyutivariabel.blogspot.com/2010/10/motivasi-kerja.html>)
Diunduh 04 Desember 2018.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1 Cetakan 19. Jakarta: PT. Bima Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Singodimedjo, Markum. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga, Cetakan pertama. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013, *Perilaku Organisasional: Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri.
- Suyanto, I Ketut Setia Sapta, I Nengah Sudja. 2018. “*The Effect od Creer Development and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variables on Cv. Blue Waters Bali*”. *International Journal of Contemporary Research and Review*. Volume 9 No 3
- Tohardi, A. 2002. *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibisono, D. 2002. *Riset Bisnis dan Akademisi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pelajar

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. STEEL PIPE INDUSTRY
OF INDONESIA (SPINDO) UNIT II SURABAYA.

Kepada,

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ i

Karyawan/ Karyawati PT. Steel Pipe Industry of Indonesia Unit II Surabaya

Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi syarat penulisan skripsi untuk menyelesaikan studi SI, saya selaku mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi. Adapun judul skripsi yang saya ambil adalah “Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Steel Pipe Industry of Indonesia (SPINDO) Unit II Surabaya”.

Berkaitan dengan judul tersebut, saya mohon dengan hormat agar saudara dapat berpartisipasi dalam pengisian kuesioner dengan jujur dan apa adanya. Peneliti tidak akan mempublikasikan jawaban yang diberikan dan menjamin kerahasiaan identitas maupun jawaban sesuai dengan kode etik penelitian ilmiah.

Terima kasih atas kesediaan dan kerja sama saudara yang telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat saya,

Edelweis Olivia Rahmadi

NIM. 150810201301

IDENTITAS PRIBADI RESPONDEN

1. No. Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : Perempuan / Laki-laki (coret yang tidak perlu)
4. Lama bekerja :
5. Pendidikan Terakhir :
6. Jabatan :

PETUNJUK PENGISIAN

- a. Isilah identitas saudara (kerahasiaan identitas dijamin oleh peneliti)
- b. Pernyataan-pernyataan ini mohon diisi dengan jujur dan apa adanya sesuai dengan kenyataan yang ada agar penelitian ini mendapat data yang valid.
- c. Berikan tanda check list (√) pada salah satu jawaban di setiap pernyataan sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan . terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan, yaitu:

STS = Sangat Tidak Setuju

ST = Tidak Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

KUESIONER**1. Pengembangan Karir (X1)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya telah mengikuti pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis guna mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis.					
2.	Saya telah mengikuti pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur terorganisir guna mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis.					
3.	Saya telah mengikuti pelatihan yang bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat atau lebih pendek dari pendidikan yang bersifat formal.					
4.	Saya telah mengalami peningkatan jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi.					
5.	Saya dipindahkan dari suatu bagian lain yang dianggap setingkat atau sejajar yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kerja dalam organisasi					
6.	Saya dipindahkan dari suatu bagian lain yang dianggap setingkat atau sejajar yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas kerja saya dalam organisasi.					

2. Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya selalu mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja					
2	Saya dapat memanfaatkan waktu bekerja yang diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya untuk mengejar target yang telah diberikan perusahaan.					
3	Saya selalu menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepada saya sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
4	Saya memiliki frekuensi kehadiran yang tinggi.					

3. Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal.					
2	Saya memiliki semangat kerja yang menimbulkan kesenangan yang mendorong saya untuk bekerja lebih giat dan lebih baik					
3.	Saya selalu berkonsekuensi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.					
4	Saya memiliki kemampuan untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi.					

5.	Saya berkemampuan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru					
----	---	--	--	--	--	--

4. Kinerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu bekerja dengan hasil sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan					
2.	Saya selalu mampu menyelesaikan tugas dengan sempurna.					
3.	Saya selalu mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditentukan.					
4.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.					
5.	Saya selalu memaksimalkan waktu yang tersedia.					
6.	Saya selalu memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi.					
7.	Saya dapat bekerja secara mandiri dalam hal menjalankan fungsi kerja saya.					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y
5	5	4	4	4	4	26	4	4	5	5	18	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	4	5	4	31
4	4	5	4	4	4	25	4	5	5	5	19	4	4	5	5	4	22	4	5	5	4	4	4	5	31
3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	27
3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	4	15	4	4	3	4	4	19	3	4	3	5	4	4	4	27
4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16	4	4	3	4	3	18	4	5	3	4	3	5	4	28
4	4	4	4	4	5	25	4	3	3	4	14	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	4	4	25
4	4	4	4	5	4	25	3	3	3	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	3	4	4	25
4	3	5	3	4	4	23	4	4	4	3	15	3	4	3	3	4	17	4	3	4	3	4	3	5	26
3	4	4	3	4	5	23	4	5	4	4	17	3	3	4	4	4	18	3	4	4	4	4	4	4	27
3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	15	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	5	4	4	25
4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	16	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	4	4	27
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16	4	3	4	4	4	19	5	4	4	4	4	4	4	29
5	3	5	3	4	4	24	5	4	3	4	16	4	3	3	4	4	18	5	3	3	4	4	3	5	27
5	5	3	5	4	4	26	4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	18	5	5	4	3	3	4	3	27
4	3	5	5	4	5	26	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	3	5	27
3	4	5	4	4	5	25	4	4	4	5	17	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	4	5	28
3	5	4	4	3	5	24	4	4	3	4	15	3	3	3	4	4	17	3	4	3	3	3	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	4	4	27
5	5	4	4	4	5	27	5	4	5	5	19	3	5	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	4	4	4	23	3	3	4	3	13	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	3	27
4	4	5	4	4	4	25	4	5	4	5	18	3	5	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	5	29
4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	5	18	4	5	3	3	4	19	4	5	3	3	4	5	5	29
5	4	4	4	4	4	25	4	5	5	5	19	3	3	4	4	3	17	5	4	4	4	3	4	4	28

5	4	3	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	4	3	4	17	5	4	4	3	4	4	3	27
4	5	4	3	5	4	25	4	4	4	4	16	4	3	4	3	4	18	4	5	4	3	4	5	4	29
4	3	3	3	4	4	21	4	3	4	3	14	4	4	3	4	4	19	4	3	3	4	4	3	3	24
4	5	5	5	4	5	28	5	4	4	4	17	4	4	5	5	5	23	4	5	5	5	5	5	5	34
5	3	4	3	4	5	24	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	19	5	3	3	4	4	3	4	26
5	4	5	4	5	5	28	4	4	5	4	17	4	3	4	4	5	20	5	4	4	4	5	4	5	31
3	4	5	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19	3	4	4	3	4	4	5	27
4	5	5	5	5	5	29	5	4	4	4	17	5	4	5	5	5	24	4	5	5	5	5	5	5	34
4	3	3	3	4	3	20	3	4	4	4	15	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	3	3	22
3	4	4	4	3	4	22	3	4	4	4	15	4	4	4	3	4	19	3	4	4	3	4	4	4	26
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28
4	3	3	4	4	4	22	4	3	4	3	14	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	3	3	22
4	5	5	5	5	5	29	4	5	4	5	18	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	5	5	31
3	4	5	5	4	3	24	3	5	4	5	17	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	4	5	28
4	3	4	3	3	3	20	3	4	4	4	15	3	4	3	4	4	18	4	3	3	4	4	3	4	25
5	5	5	4	5	5	29	5	4	4	4	17	5	4	5	4	4	22	5	5	5	4	4	5	5	33
4	3	5	4	5	4	25	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	3	3	5	26
3	3	3	3	4	5	21	3	3	4	3	13	4	4	5	4	5	22	3	3	4	3	4	3	3	23
4	3	3	3	4	4	21	3	3	4	3	13	4	3	4	4	4	19	4	3	4	3	4	3	3	24
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16	5	4	4	4	3	20	5	4	4	4	3	4	4	28
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	4	4	4	29
4	5	5	4	5	5	28	5	4	4	4	17	5	3	5	4	4	21	4	5	5	4	4	5	5	32
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	5	3	4	4	23	4	4	3	4	15	4	4	4	3	4	19	3	4	4	3	4	4	5	27
5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	5	18	5	4	5	3	4	21	5	5	5	3	4	5	4	31
5	4	5	4	5	5	28	4	5	4	5	18	5	3	5	5	3	21	5	4	5	5	3	4	5	31

3	5	4	4	4	4	24	3	5	4	5	17	5	3	3	4	3	18	3	5	3	4	3	5	4	27
3	5	4	4	4	4	24	3	5	4	5	17	4	4	4	4	4	20	3	5	4	4	4	5	4	29
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	5	5	27	4	4	4	4	16	4	4	3	3	3	17	5	4	3	3	3	4	4	26
5	3	4	3	5	3	23	4	4	4	4	16	4	4	3	4	3	18	5	3	3	4	3	3	4	25
4	3	3	3	5	5	23	4	4	3	4	15	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	3	3	25
4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	3	14	4	3	4	3	3	17	4	3	4	3	3	3	4	24
4	4	3	3	3	4	21	3	4	4	4	15	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	3	27
3	3	3	4	3	3	19	4	3	4	3	14	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	3	3	24
3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	21
4	4	4	3	3	3	21	3	4	3	4	14	4	4	3	4	3	18	4	4	3	4	3	4	4	26
4	4	4	4	3	3	22	4	3	3	3	13	4	4	3	4	5	20	4	4	3	4	5	4	4	28
5	4	3	3	4	5	24	3	4	5	4	16	4	4	5	4	3	20	5	4	5	4	3	4	3	28
4	3	3	4	3	4	21	3	4	3	4	14	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	3	3	22
3	3	3	4	4	4	21	3	4	3	4	14	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	3	3	24
3	3	3	3	5	4	21	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	3	3	24
3	3	3	4	4	4	21	4	3	3	3	13	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	3	3	24
4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	4	15	3	4	4	4	3	18	4	3	4	4	3	3	3	24
5	5	4	3	4	4	25	4	4	4	4	16	5	4	3	4	3	19	5	5	3	4	3	5	4	29
3	4	4	4	5	4	24	4	5	3	5	17	5	4	4	3	4	20	3	4	4	3	4	4	4	26
4	4	3	4	4	5	24	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	3	27
5	3	3	4	3	4	22	3	4	5	4	16	3	4	3	3	4	17	5	3	3	3	4	3	3	24
5	5	4	4	5	4	27	4	5	4	5	18	5	3	5	4	5	22	5	5	5	4	5	5	4	33
4	5	4	4	5	4	26	4	4	5	4	17	5	4	3	4	4	20	4	5	3	4	4	5	4	29
3	5	5	4	4	5	26	5	5	4	5	19	4	4	3	4	3	18	3	5	3	4	3	5	5	28
4	4	3	4	5	4	24	4	4	5	4	17	5	5	4	4	5	23	4	4	4	4	5	4	3	28

Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	25.2	25.2	25.2
	4	59	46.5	46.5	71.7
	5	36	28.3	28.3	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	34	26.8	26.8	26.8
	4	61	48.0	48.0	74.8
	5	32	25.2	25.2	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	34	26.8	26.8	26.8
	4	59	46.5	46.5	73.2
	5	34	26.8	26.8	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	36	28.3	28.3	28.3
	4	78	61.4	61.4	89.8
	5	13	10.2	10.2	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	17.3	17.3	17.3
	4	71	55.9	55.9	73.2
	5	34	26.8	26.8	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	15.0	15.0	15.0
	4	68	53.5	53.5	68.5
	5	40	31.5	31.5	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	23.6	23.6	23.6
	4	76	59.8	59.8	83.5
	5	21	16.5	16.5	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	15.0	15.0	15.0
	4	83	65.4	65.4	80.3
	5	25	19.7	19.7	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	23	18.1	18.1	18.1
	4	86	67.7	67.7	85.8
	5	18	14.2	14.2	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	14.2	14.2	14.2
	4	82	64.6	64.6	78.7
	5	27	21.3	21.3	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	25.2	25.2	25.2
	4	64	50.4	50.4	75.6
	5	31	24.4	24.4	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	25.2	25.2	25.2
	4	82	64.6	64.6	89.8
	5	13	10.2	10.2	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	46	36.2	36.2	36.2
	4	63	49.6	49.6	85.8
	5	18	14.2	14.2	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	44	34.6	34.6	34.6
	4	73	57.5	57.5	92.1
	5	10	7.9	7.9	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	39	30.7	30.7	30.7
	4	74	58.3	58.3	89.0
	5	14	11.0	11.0	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	25.2	25.2	25.2
	4	59	46.5	46.5	71.7
	5	36	28.3	28.3	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	35	27.6	27.6	27.6
	4	60	47.2	47.2	74.8
	5	32	25.2	25.2	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	44	34.6	34.6	34.6
	4	66	52.0	52.0	86.6
	5	17	13.4	13.4	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	48	37.8	37.8	37.8
	4	68	53.5	53.5	91.3
	5	11	8.7	8.7	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	39	30.7	30.7	30.7
	4	74	58.3	58.3	89.0
	5	14	11.0	11.0	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	34	26.8	26.8	26.8
	4	63	49.6	49.6	76.4
	5	30	23.6	23.6	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	34	26.8	26.8	26.8
	4	58	45.7	45.7	72.4
	5	35	27.6	27.6	100.0
Total		127	100.0	100.0	



Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.210*	.191*	.068	.289**	.217*	.541**
	Sig. (2-tailed)		.018	.031	.451	.001	.014	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1.2	Pearson Correlation	.210*	1	.403**	.343**	.286**	.336**	.691**
	Sig. (2-tailed)	.018		.000	.000	.001	.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1.3	Pearson Correlation	.191*	.403**	1	.290**	.278**	.244**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.031	.000		.001	.002	.006	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1.4	Pearson Correlation	.068	.343**	.290**	1	.205*	.217*	.535**
	Sig. (2-tailed)	.451	.000	.001		.021	.014	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1.5	Pearson Correlation	.289**	.286**	.278**	.205*	1	.544**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.002	.021		.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1.6	Pearson Correlation	.217*	.336**	.244**	.217*	.544**	1	.670**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.006	.014	.000		.000
	N	127	127	127	127	127	127	127
X1	Pearson Correlation	.541**	.691**	.651**	.535**	.682**	.670**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127	127

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.180*	.014	.183*	.529**
	Sig. (2-tailed)		.043	.874	.040	.000
	N	127	127	127	127	127
X2.2	Pearson Correlation	.180*	1	.195*	.921**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.043		.028	.000	.000
	N	127	127	127	127	127
X2.3	Pearson Correlation	.014	.195*	1	.196*	.501**
	Sig. (2-tailed)	.874	.028		.027	.000
	N	127	127	127	127	127
X2.4	Pearson Correlation	.183*	.921**	.196*	1	.844**
	Sig. (2-tailed)	.040	.000	.027		.000
	N	127	127	127	127	127
X2	Pearson Correlation	.529**	.842**	.501**	.844**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127

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

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

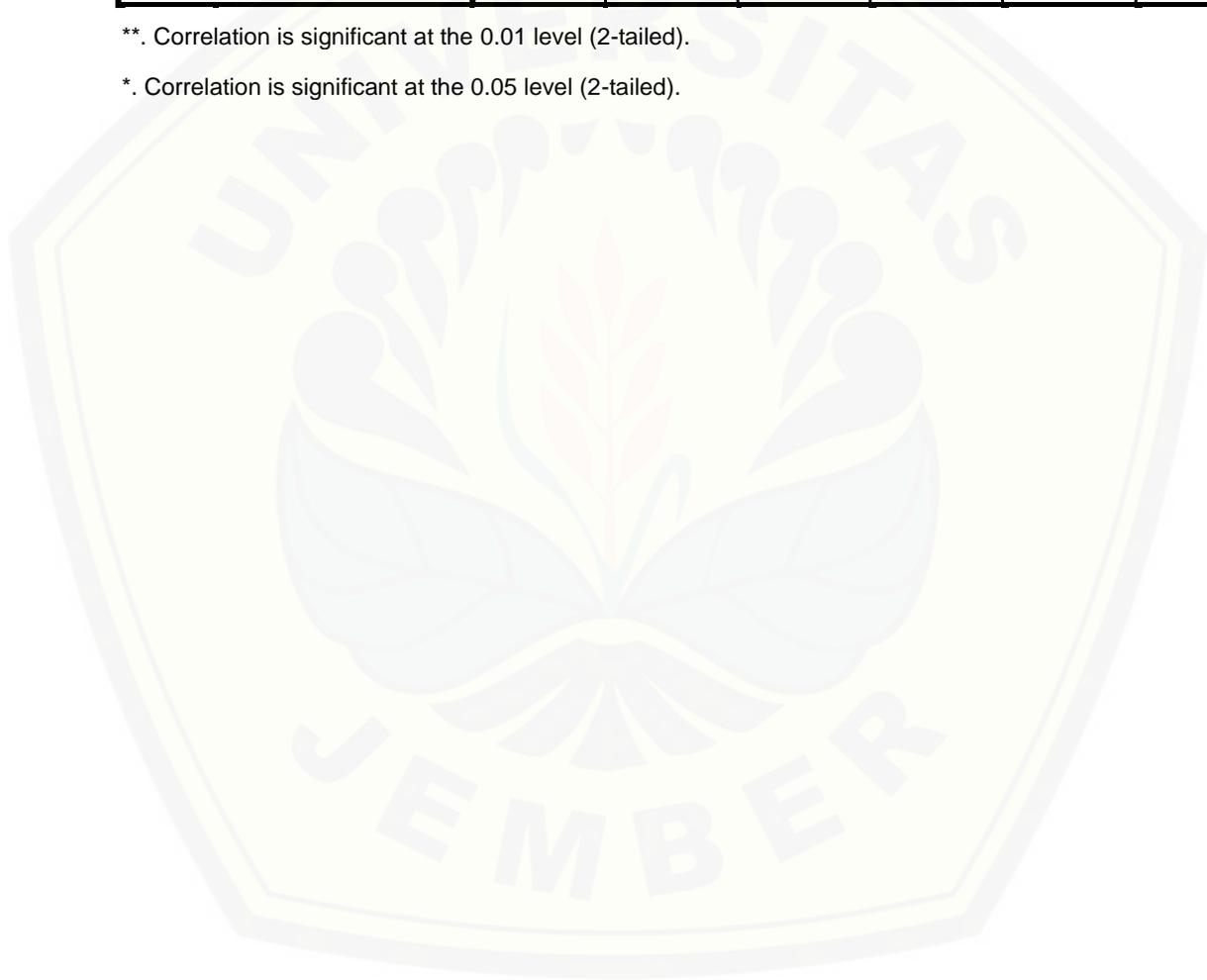
Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.094	.311**	.089	.087	.548**
	Sig. (2-tailed)		.293	.000	.320	.329	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X3.2	Pearson Correlation	.094	1	.178*	.205*	.206*	.515**
	Sig. (2-tailed)	.293		.045	.021	.020	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X3.3	Pearson Correlation	.311**	.178*	1	.363**	.389**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000	.045		.000	.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X3.4	Pearson Correlation	.089	.205*	.363**	1	.373**	.637**
	Sig. (2-tailed)						
	N	127	127	127	127	127	127

	Sig. (2-tailed)	.320	.021	.000		.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X3.5	Pearson Correlation	.087	.206*	.389**	.373**	1	.652**
	Sig. (2-tailed)	.329	.020	.000	.000		.000
	N	127	127	127	127	127	127
X3	Pearson Correlation	.548**	.515**	.740**	.637**	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127

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

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



Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.239**	.226*	.143	.049	.215*	.204*	.487**
	Sig. (2-tailed)		.007	.011	.109	.586	.015	.021	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.2	Pearson Correlation	.239**	1	.285**	.301**	.113	.977**	.427**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.007		.001	.001	.206	.000	.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.3	Pearson Correlation	.226*	.285**	1	.351**	.363**	.255**	.279**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.011	.001		.000	.000	.004	.002	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.4	Pearson Correlation	.143	.301**	.351**	1	.389**	.303**	.230**	.593**
	Sig. (2-tailed)	.109	.001	.000		.000	.001	.009	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.5	Pearson Correlation	.049	.113	.363**	.389**	1	.148	.246**	.495**
	Sig. (2-tailed)	.586	.206	.000	.000		.096	.005	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.6	Pearson Correlation	.215*	.977**	.255**	.303**	.148	1	.437**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.004	.001	.096		.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.7	Pearson Correlation	.204*	.427**	.279**	.230**	.246**	.437**	1	.655**
	Sig. (2-tailed)	.021	.000	.002	.009	.005	.000		.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
Y	Pearson Correlation	.487**	.777**	.614**	.593**	.495**	.774**	.655**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	7

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	5

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	6

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	8

Lampiran 5 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		127
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.29261625
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.059
	Negative	-.037
Kolmogorov-Smirnov Z		.661
Asymp. Sig. (2-tailed)		.775

a. Test distribution is Normal.

Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Berganda**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-4.025	1.372	-2.934	.004	
	X1	.581	.064	.495	9.104	.000
	X2	.324	.099	.172	3.271	.001
	X3	.633	.069	.410	9.186	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

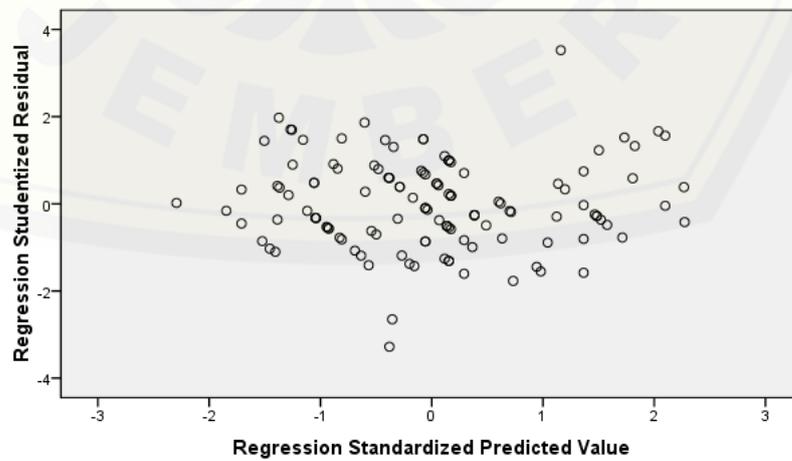
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-4.025	1.372		-2.934	.004		
	X1	.581	.064	.495	9.104	.000	.498	2.010
	X2	.324	.099	.172	3.271	.001	.529	1.890
	X3	.633	.069	.410	9.186	.000	.738	1.354

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Y



Lampiran 8 Uji Hipotesis**Uji t**

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.025	1.372		-2.934	.004
	X1	.581	.064	.495	9.104	.000
	X2	.324	.099	.172	3.271	.001
	X3	.633	.069	.410	9.186	.000

a. Dependent Variable: Y