

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK XYZ, KANTOR PUSAT

Melinda Sulistyorini¹

Tajuddin Pogo²

**Fakultas Pascasarjana Manajemen Sumber Daya Manusia
Universitas Mercu Buana Bekasi**
Melindasulistyorini@gmail.com
tajuddinpogo@yahoo.com

ABSTRACT

This study is intended to analyze the influence of career development, work environment, and motivation on the performance of employees of PT Bank XYZ, Head Office. This type of research is a quantitative approach. The number of respondents was 82 employees. The analytical method used is multiple linear regression, and the results of this study indicate that there are positive and significant effects of each independent variable, namely career development, work environment, and motivation on employee performance. Likewise simultaneously or together - the positive and significant influence of career development, work environment, and motivation on employee performance. Actualization needs are the strongest dimension to the dimensions of work quality. It is expected that PT Bank XYZ may not ignore programs that can develop employee motivation, such as incentives or promotions.

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

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisa pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ, Kantor Pusat. Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah responden sebanyak 82 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari masing –masing variabel independent yaitu pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap Kinerja karyawan. Demikian juga secara simultan atau bersama – sama pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap Kinerja karyawan. Kebutuhan aktualisasi merupakan dimensi paling kuat terhadap dimensi kualitas kerja. Diharapkan PT Bank XYZ tidak boleh mengabaikan program-program yang dapat mengembangkan motivasi karyawan, seperti insentif maupun promosi.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dalam era globalisasi pada saat ini sudah terlihat sangat ketat ditambah lagi saat ini sudah memasuki MEA (Masyarakat Ekonomi Asean). Perusahaan harus meningkatkan kinerja di semua unit bisnisnya agar dapat bersaing secara global. Dalam era yang serba kompetitif ini permasalahan perusahaan ini sudah semakin kompleks. Arus globalisasi mengakibatkan adanya berbagai perubahan yang menuntut tenaga kerja menguasai teknologi baru, waktu kerja yang lebih efisien, perubahan tuntutan terhadap kinerja kinerja serta perubahan dalam peraturan kerja yang dapat menimbulkan situasi yang menekan tenaga kerja yang bersangkutan (Bianca et al.,2013).

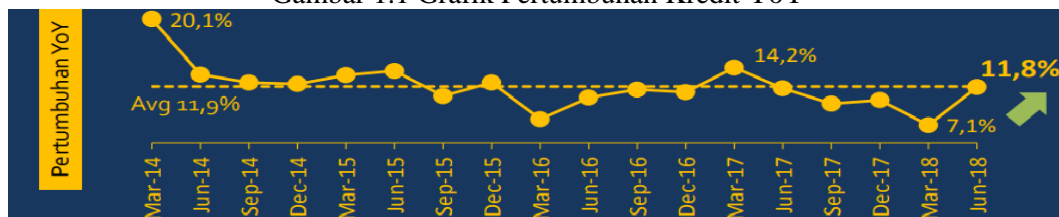
Penilaian suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan tersebut, yang terdiri dari kinerja sumber daya manusia yang berada pada perusahaan tersebut. Kinerja merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini lebih baik dari hari ini (Menurut Sunyoto, 2012:15). Pendapat lain menyebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, ketepatan dan kesesuaian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan alat dan waktu yang tersedia, dalam rangka mencapai tujuan. Dalam hal ini semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan suatu perusahaan maka tujuan suatu organisasi akan semakin mudah dicapai (Wibowo,2017:5).

Tabel 1.1 Target 2018

Proyeksi 2018	
Pertumbuhan Kredit (YoY)	11,0% - 13,0%

Laporan Kinerja 2017

Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Kredit YoY



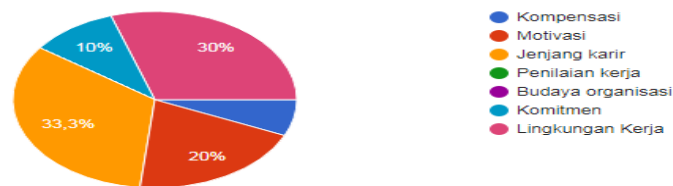
Laporan Kinerja Bank XYZ Triwulan II 2018

Data pada table 1.2 Target yang di tentukan pada tahun 2017 untuk target 2018 yaitu sebesar 11,0% - 13,0%. Pada data grafik laporan kinerja bank XYZ terlihat bahwa pada awal Maret 2018 belum mencapai angka target yang telah di tentukan yaitu pada Maret 2018 pertumbuhan kredit hanya mencapai 7,1%. Pada Juni 2018 baru menyentuh angka 11,8 % belum mencapai target maksimall yaitu 13%. Hal tersebut didukung oleh pertanyaan prasurvey kinerja pegawai yang dimana pegawai menyatakan bahwa 56,67% tidak setuju bahwa sudah dapat mencapai target dan kualitas Kinerja yang tinggi/baik.

Menurut Pasolong (2013:375), kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan oleh pegawai yang berperan

aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik. Dengan demikian, kinerja organisasi merupakan cermin dari kinerja individu.

Gambar 2.1 Grafik Sumber Hasil Pra-riset (2018)



Dalam PT. Bank XYZ telah dilakukan pra survey berdasarkan dari diagram diatas terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Pengembangan karir sebesar 33,3 %, Lingkungan kerja sebesar 30%, dan Motivasi sebesar 20 %. Setiap perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan (Danang Sunyoto:2012:56).

2. KAJIAN TEORI

2.1 Pengembangan Karir

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis,. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karier, menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya.

Cascio dalam Marwansyah (2012 : 207) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif , karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari kariernya. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karier adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karier dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karier, dan secara

kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karier juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar karyawan pada saat melakukan ataupun pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya pada saat bekerja.

Malayu S.P Hasibuan (2012 : 193) menyatakan bahwa keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sementara itu menurut Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2011:501) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan elemen yang cukup penting dalam sebuah organisasi. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki seorang karyawan, Hal ini di sebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain – lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2011:26) jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

- 1) lingkungan kerja fisik, dan
- 2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Yang termasuk kedalam lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, gertaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.3 Motivasi

Teori Maslow Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis (Basic Needs) merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
- b. Kebutuhan akan Rasa Aman (Security Needs) meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
- c. Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (Social Needs)
 - a) Kebutuhan akan perasaan diterima di mana ia bekerja
 - b) Kebutuhan akan perasaan dihormati
 - c) Kebutuhan untuk bisa berprestasi
 - d) Kebutuhan untuk bisa ikut serta
- d. Kebutuhan penghargaan (Esteem Needs) Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, prestasi, status dan keyakinan akan diri sendiri.
- e. Kebutuhan Perwujudan Diri (Self-Actualization) Kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi orang yang dicitacitakan dan dirasakan mampu mewujudkannya.

Teori Dua Faktor Herzberg Herzberg mengklaim telah menemukan penjelasan dua faktor motivasi yaitu:

- a. Hygiene Factors , yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan. (Eksternal)
- b. Motivation Factors , yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. (Internal).

Teori Kebutuhan ERG Alderfer Teori ERG Alderfer (Existence, Relatedness, Growth) adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Clayton P. Alderfer. Teori Alderfer menemukan adanya 3 kebutuhan pokok manusia:

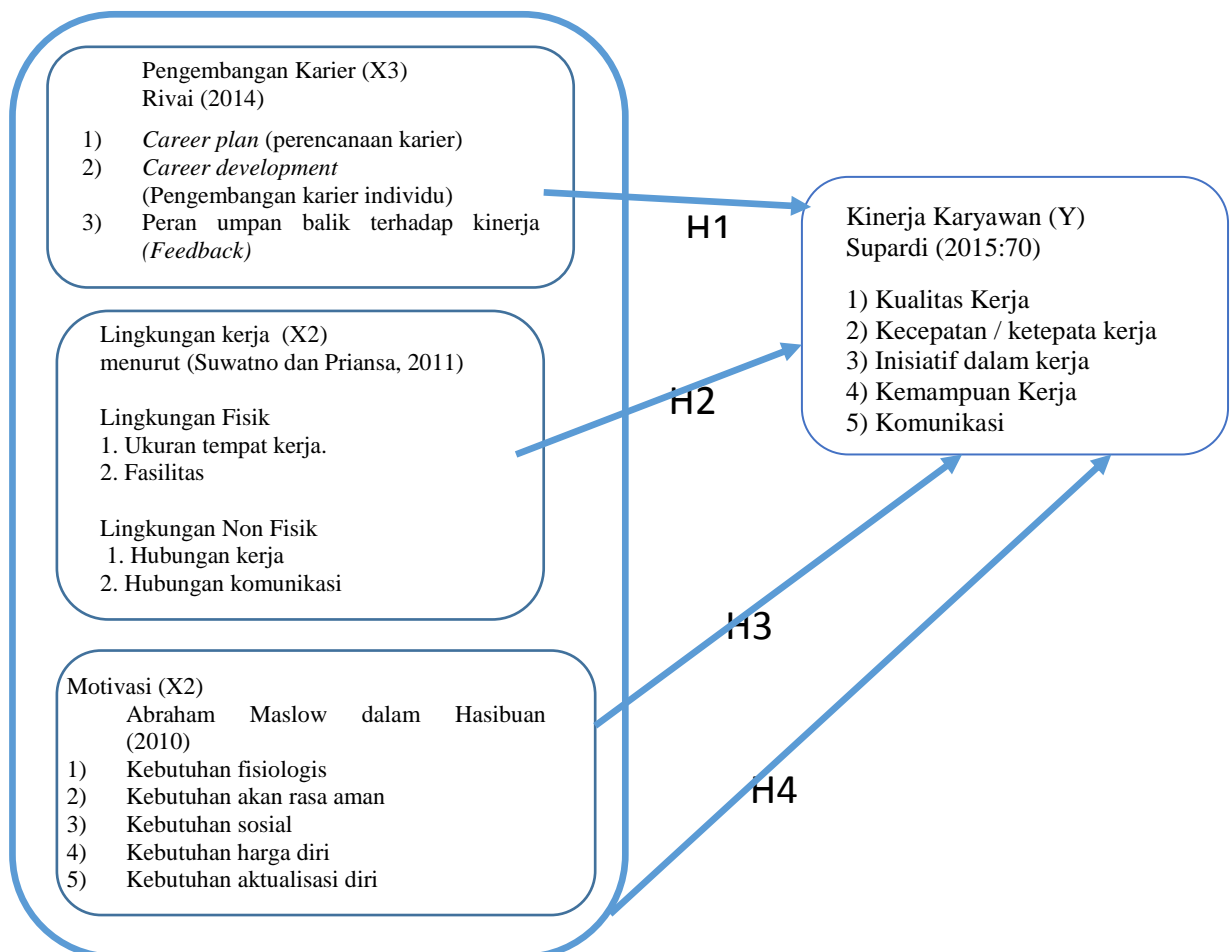
- a. Existence Needs (Kebutuhan Keadaan) adalah suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup sesuai dengan tingkat kebutuhan tingkat rendah dari Maslow yaitu meliputi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman serta Hygiene Factors dari Herzberg. UNIVERSITAS SUMATERA UTARA
- b. Relatedness Needs (Kebutuhan Berhubungan) mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan ini sesuai dengan kebutuhan afiliasi dari Maslow dan hygiene factors dari Herzberg.
- c. Growth Needs (Kebutuhan Pertumbuhan) adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan. Realisasi dari kebutuhan penghargaan dan perwujudan diri dari Maslow dan motivation factors dari Herzberg.

2.4 Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumberdaya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam perusahaan. Menurut Rivai (2011:309) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Pengertian lain yang dikemukakan oleh Prawirosentono dalam Sutrisno (2011: 170), menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan pengertian yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan secara kualitas maupun kuantitas ataupun perilaku nyata yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan perannya di dalam perusahaan.

2.5 Kerangka Pikir



Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

- 1) H1 : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
- 2) H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
- 3) H3 : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
- 4) H4 : Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi secara positif simultan atau bersama-sama mempengaruhi Kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian menurut Babbie dalam Sangadji et al (2010 : 4) adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah maksudnya adalah setiap aktivitas dalam penelitian memiliki karakteristik berikut :

- 1) Rasional berarti penelitian dilakukan dengan cara-cara yang dapat dijangkau logika.
- 2) Empiris berarti penelitian dilakukan berdasarkan fakta di lapangan yang dapat diuji oleh pihak lain.
- 3) Sistematis berarti penelitian dilakukan melalui sebuah proses tertentu yang logis.

E.G. Carmines dan R.A Zeller dalam Sangadji et al (2010 : 26) membagi penelitian berdasarkan pengukuran dan analisis data penelitian menjadi 2 (dua) yaitu :

- 1) Penelitian Kuantitatif, yaitu penelitian yang datanya dinyatakan dalam angka dan dianalisis dengan teknik statistic. Penelitian yang sering menggunakan cara ini adalah eksperimen.
- 2) Penelitian Kualitatif, yaitu penelitian yang datanya dinyatakan dalam bentuk verbal dan dianalisis tanpa menggunakan teknik statistic. Penelitian yang sering menggunakan cara ini adalah studi kasus dan historical.

Muri Yusuf (2014 : 44) menambahkan satu jenis penelitian lagi yaitu jenis penelitian gabungan, yaitu penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sejalan dengan E.G. Carmines dan R.A Zeller, Sugiyono (2017 : 8) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai

“metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Oprasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Sakaran dalam Nurlala (2017 : 79) operasional variabel adalah mengoperasionalkan atau secara operasional mendefinisikan sebuah konsep untuk membuat bias diukur, dilakukan dengan melihat pada dimensi perilaku, aspek atau sifat yang ditunjukkan oleh konsep tersebut. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu :

- 1) Variabel bebas (independent) sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent yang mempengaruhi dan penyebab perubahan pada variabel terikat. Dalam

penelitian ini, variabel bebas adalah Pengembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi (X3).

- 2) Variabel terikat (dependent) sebagai variabel output, merupakan variabel yang di pengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dipelajari maka komponen penelitian yang terdiri dari variable, dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel 3.1 sampai dengan tabel 3.4 dibawah ini berikut:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

NO	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	PENGUKURAN
1.	Pengembangan Karir (Rivai dan Sagala dalam Priansa 2014)	Perencanaan karir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kejelasan kebutuhan jumlah dan kualitas pegawai. 2. Penyediaan berbagai program kerja, pendidikan dan pelatihan pegawai untuk kompetensi kerja. 3. Penyediaan pendidikan dan pelatihan pegawai untuk promosi jabatan. 4. Memberikan kesempatan pegawai untuk promosi jabatan. 	Skala Interval
		Pengembangan karir di dukung oleh Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kesempatan pegawai mengajukan mutasi. 2. Memberikan motivasi pegawai sebagai asset berharga untuk di kembangkan. 3. Memberikan kesempatan pegawai sebagai asset berharga untuk dikembangkan 	
		Peran umpan balik terhadap kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan fasilitas informasi untuk pertanyaan pegawai. 2. Memberikan pilihan-pilihan yang harus dilakukan pegawai untuk mencapai tujuan karir. 	
2	Lingkungan Kerja (Suwatno dan Priansa, 2011)	Lingkungan Fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ukuran tempat kerja. 2. Fasilitas 	Skala interval
		Lingkungan Non Fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan kerja 2. Hubungan komunikasi 	

3.	Motivasi Abraham H. Maslow	Kebutuhan fisiologis	1. Tercukupi kebutuhan sehari – hari 2. Gaji yang layak
		Kebutuhan rasa aman	1. Adanya tunjangan, bonus, asuransi jaminan kecelakaan dan kesehatan 2. Lingkungan kerja yang aman 3. Adanya dana pensiun
		Kebutuhan sosial	1. hubungan kerja yang harmonis 2. Adanya interaksi kerja yang baik 3. Kemampuan bersosialisasi
		Kebutuhan akan harga diri	1. Adanya penghargaan prestasi di kantor 2. Saling menghargai satu sama yang lain
		Kebutuhan aktualisasi	1. Kemampuan pengembangan diri dan tanggung jawab 2. Memberikan penilaian dan kinerja 3. Mengemukakan ide dan pendapat

Sumber : diolah oleh Penulis (2018)

Tabel 3. 2 Variabel Penelitian Kinerja dan Indikatornya

Variabel	Dimensi	Indikator-indikator	Skala
Kinerja (Y) Supardi (2014 : 70)	Kualitas kerja	1.Tingkat kemampuan kerja, 2.Tingkat keterampilan dalam melaksanakan tugas	Skala Interval
	Kecepatan / ketepatan kerja	1.Ketepatan dalam pencapaian target. 2.Merencanakan program kerja dan melaksanakannya dengan waktu yang tersedia.	
	Inisiatif dalam kerja	1.Tingkat semangat dalam mengerjakan tanggung jawab. 2 Tingkat semangat dalam mengerjakan tugas	
	Kemampuan kerja	1.Kemampuan dalam bekerja sama 2. Kemampuan dalam mengambil keputusan 3. Pengetahuan terhadap tugas	

Komunikasi	1.Menjalin komunikasi yang baik dengan atasan 2.Menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja
------------	---

Sumber : diolah oleh Penulis (2018)

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017: 80) definisi populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan PT Bank XYZ, sebanyak 103 orang karyawan.

Menurut Sugiyono (2017: 81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan pengertian tersebut maka, peneliti mengambil sampel dengan menggunakan teknik sampling dan sensus, sensus pada dasarnya sebuah riset *survey* dimana peneliti mengambil seluruh anggota populasi sebagai respondennya. Meneliti seluruh populasi yang jumlahnya besar tentunya akan memakan banyak waktu, biaya, dan tenaga.

Sekaran dan Bougie (2011) mengatakan bahwa dengan mempelajari sampel, peneliti akan mampu menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian. Jadi, jawaban sampel sudah mewakili populasi.

Metode sampling yang digunakan oleh peneliti formula slovin Adapun penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan penghitungan berdasarkan formula slovin dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{N}{1+N.e^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang akan diambil

N = Jumlah Populasi

e = Nilai kritis dengan batas tertinggi kesalahan yang diinginkan 5%

1 = Konstanta

Jumlah responden yang diambil sebagai sampel adalah seluruh karyawan PT Bank XYZ sebanyak 82 orang yang menjadi popuasi.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data berupa suatu pernyataan tentang sifat, keadaan, kegiatan tertentu dan sejenisnya. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut :

Studi Pustaka Peneliti mempelajari dan mengkaji sumber-sumber yang dapat dijadikan referensi yang berasal dari jurnal nasional maupun internasional, buku-buku yang relevan, dan indikator lain yang didapat di perpustakaan maupun internet yang

berkaitan dengan perencanaan karir, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Wawancara Menurut Sugiyono (2013:225), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan secara langsung maupun secara tidak langsung (melalui media).

Kuesioner Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dari pemilik data (responden). Data yang dikumpulkan menggunakan teknik survey dengan kuisisioner sebagai alat. Kuesioner dibuat dari beberapa referensi, yang kemudian dimodifikasi dalam bentuk pernyataan, selanjutnya untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden yang berkenaan dengan kuat pengaruhnya variabel perencanaan karir, pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

3.5 Metode Analisa Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, metatulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono 2013 : 206).

Langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Uji Instrumen dan Data
 - a) Uji Validitas
 - b) Uji Reliabilitas
- 2) Uji Asumsi Klasik
 - a) Uji Normalitas
 - b) Uji Multikolinieritas
 - c) Uji Heteroskedastisitas
- 3) Analisis Regresi Linier Berganda
 - a) Analisis Linier Berganda
 - b) Analisis Korelasi
- 4) Uji Hipotesis
 - a) Uji F (Uji Simultan/Anova Test)
 - b) Uji t (Uji Parsial)
 - c) Koefisien Determinasi (R²)
 - d) Analisis Korelasi antar Dimensi

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan analisis statistik dari angket yang di sebarakan kemudian dianalisis statistik menggunakan program statistik SPSS ver. 25 terbukti bahwa terdapat pengaruh antara variabel Pengembangan Karir (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis nol (Ho1) ditolak dan (Ha1) diterima, sehingga hipotesis ini telah teruji secara

empiris. Hasil penelitian ini memperkuat hipotesis penelitian terdahulu (Meina Eka Efiryarningsing,2017) Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BRI Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung. Berdasarkan hasil uji korelasi antar dimensi, hubungan korelasi yang paling kuat terjadi pada dimensi Perencanaan karir dengan dimensi Kualitas kerja dengan demikian untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik dibutuhkan perencanaan karir yang baik. Hubungan korelasi yang paling rendah terdapat pada dimensi Pengembangan karir individu terhadap kemampuan kerja. Hal ini terjadi karena sebagian dari responden merupakan pegawai outsourcing yang dimana pegawai outsourcing tidak semua mengetahui pengembangan karir dalam perusahaan bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk diangkat menjadi pegawai tetap. Peran Perusahaan harus mensosialisasikan syarat – syarat bagaimana seorang pegawai outsourcing dapat diangkat menjadi pegawai tetap yang memiliki jenjang karir.

4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Seperti halnya uji hipotesis sebelumnya telah terbukti bahwa terdapat pengaruh yang positif dari variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, Sri Rahayu Muhammad, Dkk (2015) di Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Lalu dalam penelitian Eliyanto (2018) di SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen, meenytakan terdapat pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Christy Tulandi, S. L. Mandey dan Mac Donald Walangitan (2015) di PT. Federal International Finance Manado menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif baik secara parsial terhadap kinerja karyawan. Menurut Ruchi (dalam Bayu Dwilaksono 2017 : 78) manfaat utama dari Pemenuhan Lingkungan kerja yang baik adalah untuk menghasilkan lingkungan yang menjamin kemudahan dalam bekerja dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka kelelahan, monoton dan kebosanan diminimalkan dan kinerja bisa maksimal. Oleh karena itu pemenuhan Lingkungan kerja yang baik oleh perusahaan kepada karyawan akan berpengaruh kepada kinerja, dengan adanya rasa kenyamanan lingkungan pada kerja dan diharapkan memberi dampak yang baik bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji korelasi antar dimensi, hubungan korelasi yang paling kuat terjadi pada dimensi Lingkungan Kerja Fisik dengan variabel Kinerja Karyawan pada dimensi Ukuran tempat kerja terhadap dimensi insiatif dalam berkerja. Perusahaan harus dapat menupayakan ukuran tempat kerja agar dapat menjadi ruang kerja yang efektif dalam meningkatkan kinerja. Mengupayakan ukuran ruang kerja tidak terlalu luas dapat diatasi dengan menerapkan budaya kaizen. Keizen adalah suatu filosofi dari jepang yang memfokuskan diri pada pengembangan dan menyempurnaan secara terus menerus dan berkesinambungan dalam perusahaan bisnis. Keizen berasal dari jepang yaitu Kei artinya perubahan dan zen artinya baik. 5s budaya kaizen yaitu, Seiri (ringkas), Seiton (rapi), Seiso (resik), Seiketsu (rawat), dan Shitsuke (Rajin). Sehingga ruang kerja yang kecilpun menjadi ruang kerja yang nyaman.

4.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis sebelumnya telah terbukti bahwa terdapat pengaruh yang positif dari variabel Motivasi (X3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Hal ini memperkuat hipotesis penelitian terdahulu dari Mai Ngoc Khuong & Dang Thuy Hoan. (2015) terjadi pengaruh yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja. Seiring meningkatnya motivasi kerja berdampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Bank XYZ, kinerja karyawan mengalami peningkatan disebabkan adanya motivasi kerja yang tinggi, adanya energi semangat kerja yang tinggi karena karyawan yang memiliki prestasi gemilang di perusahaan mendorong karyawan ingin menghasilkan kinerja yang maksimal. Bentuk semangat kerja karyawan terlihat dari perilaku karyawan yang sangat serius saat bekerja dan menyelesaikan tugas pekerjaan sampai selesai meskipun jam kerja telah habis. Semangat kerja yang tinggi bersumber dari dalam dirinya sehingga ada keinginan dari karyawan untuk selalu bekerja lebih giat dan produktif lagi.

Terlebih dengan adanya target yang diberikan oleh atasan langsung, dengan pekerjaan yang realistis sehingga karyawan mampu menyelesaikan target tersebut dengan baik. Karyawan menjadi merasa puas karena dapat menyelesaikan tugas pekerjaan yang sulit dan target yang ditetapkan atasan dapat tercapai dengan baik. Hasil dari penelitian ini menekankan bahwa kompensasi, tunjangan / imbalan bisa menjadi elemen penting. Berdasarkan analisis di atas disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ, sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak dan (H_a) diterima, sehingga hipotesis ini telah teruji secara empiris.

4.4 Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian nilai dari F –hitung sebesar $17,965 > F$ tabel = 2,72 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh lebih kecil dari $\text{sig} < 0,05$, yang artinya H_a diterima karena nilai F- hitung $> F$ - tabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi bersama-sama atau secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan H_{a4} diterima dan didukung dengan diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,386, yang artinya bahwa variabel Pengembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Mootivasi (X3) memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 38,6 %, sedangkan sisanya sebesar 61,4 % diepngaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan kerja, dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank XYZ, dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif pada Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ, yang signifikan terutama pada dimensi Perencanaan Karir partisipatif terhadap dimensi kualitas kerja. Dengan demikian, berarti untuk menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik diperlukan Perencanaan karir yang baik.
- 2) Hasil uji parsial menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif pada Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ, yang signifikan terutama pada dimensi Ukuran tempat kerja terhadap dimensi Inisiatif dalam bekerja. Dengan demikian, berarti untuk mendapatkan Inisiatif dalam bekerja yang lebih baik diperlukan Ukuran tempat kerja yang sesuai dan nyaman.
- 3) Hasil uji parsial menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif pada Motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ, yang signifikan terutama pada dimensi Kebutuhan aktualisasi diri terhadap dimensi Kualitas kerja. Dengan demikian, berarti untuk mendapatkan Kualitas kerja yang lebih baik diperlukan Motivasi Kebutuhan aktualisasi yang kuat.
- 4) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan Pengembangan Karir, Lingkungan kerja, dan Motivasi terhadap karyawan PT. Bank XYZ yang signifikan.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, walaupun masing-masing variabel menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, namun masih perlu disampaikan beberapa saran kepada karyawan dan pimpinan PT Bank XYZ sebagai berikut :

- 1) Mengacu pada hasil penelitian terhadap Pengembangan karir yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka pemimpin harus menentukan sistem Pengembangan Karir yang baik, karena Pengembangan Karir menjadi faktor penting yang akan mempengaruhi perilaku pekerja dan akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan membuat perencanaan pengembangan karir karyawan dengan baik. pada dimensi Pengembangan karir individu terhadap kemampuan kerja. Hal ini terjadi karena 30% dari responden merupakan pegawai outsourcing yang dimana pegawai outsourcing tidak semua mengetahui pengembangan karir dalam perusahaan bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk diangkat menjadi pegawai tetap. Peran Perusahaan harus mensosialisasikan syarat – syarat bagaimana seorang pegawai outsourcing dapat diangkat menjadi pegawai tetap yang memiliki jenjang karir.
- 2) Mengacu pada hasil penelitian terhadap Lingkungan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan maka pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang baik, aman dan sehat bagi karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji korelasi antar dimensi, hubungan korelasi yang paling kuat terjadi pada dimensi Lingkungan Kerja Fisik dengan variabel Kinerja Karyawan pada dimensi Ukuran tempat kerja terhadap dimensi inisiatif dalam berkerja. Perusahaan harus dapat menupayakan ukuran tempat kerja agar dapat menjadi ruang kerja yang efektif dalam meningkatkan kinerja. Mengupayakan ukuran

ruang kerja tidak terlalu luas dapat diatasi dengan menerapkan budaya kaizen. Keizen adalah suatu filosofi dari jepang yang memfokuskan diri pada pengembangan dan menyempurnaan secara terus menerus dan berkesinambungan dalam perusahaan bisnis. Keizen berasal dari jepang yaitu Kei artinya perubahan dan zen artinya baik. 5s budaya kaizen yaitu, Seiri (ringkas), Seiton (rapi), Seiso (resik), Seiketsu (rawat), dan Shitsuke (Rajin). Sehingga ruang kerja yang kecilpun menjadi ruang kerja yang nyaman. Selain itu perusahaan harus membuat forum *sharing* atau *briefing* guna membangun komunikasi yang baik antar pegawai dengan atasan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, al Fadjar. dan Meithiana Indrasari. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka. Sidoarjo.
- Charity, Bett Chepkosgey. (2015). *Effect of Training and Career Development on Employee Performance : A Case of KCB Branches in The North Region, Kenya*. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences Vol. 4, No 5.
- EK, Kiruja and Elegwa Mukuru. (2013). *Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Instruction in Kenya*, International Journal of Advances in Management and Economics
- Eka Efrianingsih, Meina. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komintmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BRI Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung.
- Handoko, T. Hani. (2011). *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia. Edisi II, cetakan kelima belas*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hartatik, Indah P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia*. Laksana. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2010) . *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan keempat belas*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, *Kepemimpinan Birokrasi, Terjemahaan Harbani Pasolong*, (2013), Alfabeta, Bandung
- Idrees, Zahra, Xia Xinning, Khuram Shafi, Liu Hua, Amna Nazeer. (2015). *Effect of Salary, Training and Motivation on Job Performance of Employees*, American Journal of Business, Economics and Management, Vol. 3, No. 2., Pakistan.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik), cetakan ke-3*. PT. Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar P. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditama. Bandung.

- _____. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Edisi ke - 8*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- _____. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Edisi ke - 10*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marwansyah dan Cascio. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mensah, Elisabeth Boye Kuranchie and Kwesi Amponsah Tawiah. (2016). *Employee Motivation and Work Performance : A Comparative Study of Mining Companies in Ghana*. Journal of Industrial Engineering and Management
- Rahayu, Agus Tanti. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Sekolah Tinggi Ilmu Komputer Cipta Karya Informatika.
- Ramdhani, Ananda. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Employee engagement Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Bank XYZ Cabang Hasyim Ashari).
- Rivai, Veithzal dan Ahmad F. M. Basri. (2015). *Performance Appraisal : Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2015). *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Saleem, Dr. Sharjeel dan Saba Amin. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Empirical Study from Pakistan Academic Sector, European Journal of Business and Management, Vol 5, No. 5
- Sangadji, Etha M., dan Sopiah. (2010). *Metode Penelitian-Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. ANDI. Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Selan, Vebe, Amin Wahyudi, dan Suprihatmi Sri Wardiningsih, (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Timor Tengah Selatan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 10 No. 1.
- Shahzadi, Irum, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, and Shagufta Nasreen, Farida Khanam. (2014). *Impact of Employee Motivation on Employee Performance*, European Journal of Business and Management.

- Simba, Nicholas Odoyo et al. (2016). *Impact of Discipline on Academic Performance of Pupils in Public Primary School in Muhorani Sub-country Kenya*. Journal of Education and Practice, Vol. 7, No. 6.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Sunyoto, Danang (2015). *Praktik Riset Perilaku konsumen: Teori, Kuesioner, Alat, Dan Analisis Data*. Yogyakarta: CAPS
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sutrisno. (2011). *Manajemen Keuangan : Teori, Konsep & Aplikasi*. Ekonisia. Jakarta.
- Suwatno dan Priansa, D. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wati, Lela Nurlaela. (2018). *Metodologi Penelitian Terapan : Aplikasi SPSS, EVIEWS, Smart PLS dan AMOS, edisi kedua*. Pustaka Amri. Jakarta
- Were, Oduma, Caroline, Dr, dan Susan. (2014). *Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case of Kenyatta University*
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima, cetakan kedua belas*. Rajawali Pers. Depok.
- Zameer, Hashim, Shehzad Ali, Waqar Nisar dan Muhammad Amir. (2014). *The Impact Motivation in The Employee's Performance in Beverage industry of Pakistan* International Journal of Academic Resourch in Accounting Finance . *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi ketujuh. PT INDEKS. Jakarta.