

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta

Claudia Mayasaputri Diaz Kumalasari ¹⁾

Suprayitno ²⁾

Lamidi ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ claudyamaya69@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the significance of the influence of career development, training and work discipline on employee performance. This type of research is a census of the employees of PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta. This type of data uses qualitative and quantitative data. Data sources used are primary data and secondary data. The study population was all employees of PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta as many as 40 people. In this study because the population is less than 100, the sampling technique is total sampling, which is the technique of determining the sample if all members of the population are used as a sample (census). Data collection techniques using questionnaires, documentation and observation. This study uses a Multiple Linear Regression Analysis tool then it must use the Classic Assumption Test consisting of Multicollinearity Test, Autocorrelation Test, Heteroscedasticity Test and Normality Test, then the data analysis technique used is Descriptive Analysis and Inductive Analysis consisting of Multiple Linear Regression Analysis, Partial Influence (t Test), Simultaneous Influence Test (F Test) and Determination Coefficient Test (R^2). The results of this study indicate that career development has a significant effect on employee performance. Training has a significant effect on employee performance. Work discipline has a significant effect on employee performance.

Keywords: *career development, training, work discipline, employee performance*

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan era globalisasi saat ini yang semakin maju dan persaingan yang semakin pesat, setiap instansi baik instansi pemerintah maupun swasta tanpa terkecuali dituntut untuk dapat meningkatkan pelayanannya. Pelayanan dapat dikatakan baik apabila karyawan sudah memberikan pelayanan yang maksimal dan menampilkan sikap yang baik, kemudian disambut dengan respon yang baik pula oleh pengguna atau pemakai jasa yang merasa puas dengan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan dengan baik. Keberadaan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas dalam suatu instansi pemerintah maupun swasta sangatlah penting dan dibutuhkan untuk mendukung tercapainya tujuan dari suatu organisasi tersebut.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh instansi yaitu karyawan atau pegawai, sehingga untuk dapat meningkatkan kualitas suatu instansi dibutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas dan bermutu tinggi. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

“Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu” (Hasibuan, 2012: 105). Kinerja merupakan kemampuan seseorang

atau kelompok dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Peningkatan kinerja sumber daya manusia harus menjadi acuan terhadap kegiatan yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi. Kinerja karyawan akan sangat menentukan keunggulan daya saing perusahaan. Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah lingkungan kerja, motivasi, pengalaman kerja, kompensasi, kepemimpinan, tingkat pendidikan, kompetensi, pengembangan karier, pelatihan, dan disiplin kerja. Dari beberapa faktor tersebut permasalahan kinerja karyawan yang terjadi pada PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta yaitu mengenai pengembangan karier, pelatihan, dan disiplin kerja.

Pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Komang, 2012: 1). Setiap karyawan pasti menginginkan adanya pengembangan karier dalam organisasi ditempat kerjanya. Pengembangan karier pada dasarnya sangat dibutuhkan bagi instansi pemerintah maupun swasta dikarenakan pengembangan karier berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing, serta untuk kepentingan individu agar mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Sebuah organisasi biasanya akan mengadakan pelatihan atau training diawal pekerjaan untuk karyawan yang baru dan bisa juga dilakukan untuk karyawan lama yang bekerja di perusahaan tersebut. “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka” (Agusta dan Sutanto, 2013: 1). Pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi yang harus dimiliki tenaga kerja sampai dengan tingkat profesional, agar dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh suatu organisasi.

Selain itu disiplin kerja juga berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan karena disiplin kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam menunjang pengembangan karir seorang karyawan, dari kedisiplinan kerja seorang karyawan maka kinerja karyawan tersebut tercermin, karena dengan tingkat kedisiplinan karyawan yang tinggi maka segala tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dapat diselesaikan sesuai rencana dan tepat waktu. “Disiplin kerja adalah kesadaran kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku” (Hasibuan, 2014: 129). Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari kedisiplinan sering menjadi kendala dalam sebuah organisasi, rendahnya kedisiplinan merupakan persoalan yang berulang-ulang terjadi. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, menaati terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis serta secara sukarela menjalankannya dan wajib menerima sanksi apabila didapati melanggar terhadap peraturan, tugas, dan wewenang yang diberikan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Mengingat kebutuhan masyarakat akan listrik sangat besar, maka perusahaan selalu berusaha dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik. Hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta mempunyai fenomena masalah yang terjadi seperti kurangnya perlakuan adil dari atasan dalam memperoleh kedudukan atau jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya antara karyawan satu dengan yang lain, terdapat karyawan yang kurang menguasai keahlian atau kompetensi dalam bidang pekerjaannya karena pengetahuan dan pelatihan yang kurang maksimal, serta ada beberapa karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sering terlambat saat masuk kerja atau sering

mengobrol pada saat jam kerja sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta tersebut menurun atau tidak maksimal.

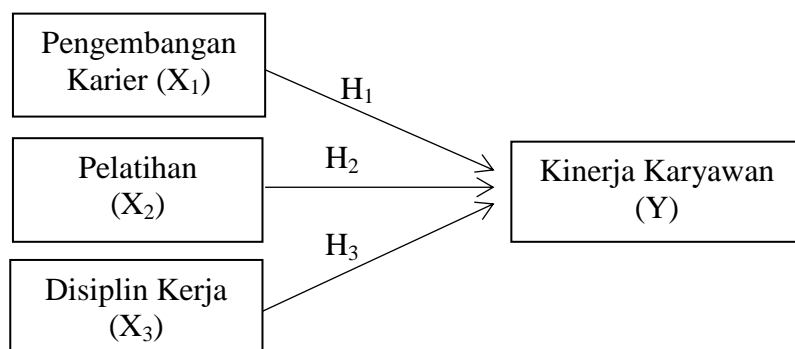
Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pesik, Sepang, dan Rotinsulu (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kaengke, Tewel, dan Uhing (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Santi, Tewel, dan Untu (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Massie, Tewel, dan Sendow (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Huani, Adolfina, dan Ogi (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lolowang, Adolfina, dan Lumintang (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Panambunan, Tewel, dan Trang (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Rumondor, Tumbel, dan Sepang (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Katiandagho, Mandey, dan Mananeke (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Balansa, Lengkong, dan Hasan (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk: 1) untuk menganalisis signifikansi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta. 2) untuk menganalisis signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta. 3) untuk menganalisis signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)
Variabel bebas atau Independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat atau dependen, yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah pengembangan karier, pelatihan dan disiplin kerja.
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)
Variabel terikat atau dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen atau bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan

“Pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya” (Marwansyah dan Mukaram, 2012: 208). Jadi sebaiknya suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karier yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karier yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen personalianya. Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan faktor utama untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Pada penelitian Kaengke, Tewal dan Uhing (2018) menyimpulkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:
H₁: Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta.

2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah atau rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas misalnya mengoperasikan mesin (Handoko, 2010: 5). Dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan keinginan. Pada penelitian yang dilakukan Lolowang, Adolfinia dan Lumintang (2016), menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku” (Hasibuan, 2014: 193). Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari kedisiplinan sering menjadi kendala dalam sebuah organisasi, rendahnya kedisiplinan merupakan persoalan yang berulang-ulang terjadi. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, menaati terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis serta secara sukarela menjalankannya dan wajib menerima sanksi apabila didapati melanggar terhadap peraturan, tugas, dan wewenang yang diberikan. Pada penelitian yang dilakukan Rumondor, Tumbel dan Sepang (2016), menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₃: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta.

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode sensus pada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, dengan pertimbangan data yang diperlukan dalam penelitian yang tersedia serta diperolehnya izin penelitian.

Populasi, Sampel dan Teknik pengambilan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta sebanyak 40 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*. *Total Sampling* yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (sensus). Sampel dalam penelitian ini adalah 40 karyawan.

Definisi Operasional Variabel yang Digunakan

1. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh karyawan untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya pada PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, dalam rangka mencapai karier yang diinginkannya.

Menurut (Rivai, 2012: 17) indikator yang terdapat dalam pengembangan karier adalah:

- a. Prestasi kerja
- b. *Exposure*
- c. Kesetiaan organisasional
- d. Mentor dan sponsor
- e. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh
- f. Dukungan manajemen

2. Pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta agar dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan sehingga lebih mudah untuk mencapai tujuan organisasi pada PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta.

Indikator pelatihan menurut (Triton, 2005: 87) sebagai berikut:

- a. Tujuan
- b. Sasaran
- c. Pelatih
- d. Materi
- e. Metode
- f. Peserta pelatihan

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu tindakan atau perilaku seorang karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta dalam melaksanakan pekerjaannya secara tepat waktu dan bertanggung jawab sesuai dengan apa yang dilakukannya serta menaati semua peraturan yang berlaku baik secara lisan maupun tertulis. Menurut (Sutrisno, 2016: 94) ada beberapa dimensi disiplin kerja sebagai berikut:

- a. Taat terhadap aturan waktu
- b. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- c. Taat terhadap aturan kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan
- d. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

4. Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2009: 75) mengemukakan bahwa dimensi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Kerja sama
- d. Tanggung jawab
- e. Inisiatif

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta untuk dijawab. Bentuk kuesioner yang peneliti gunakan adalah positif, maka pemberian skor pada kuesioner yang diberikan kepada responden didasarkan pada kriteria *Skala Likert* 5 (lima) poin sebagai berikut: Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi bobot skor 5, Jawaban Setuju (S) diberi bobot skor 4, Jawaban Netral (N) diberi bobot skor 3, Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi bobot skor 2, Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot skor.

2. Dokumentasi

Untuk mendapatkan data dengan dokumentasi dalam penelitian ini dengan cara: jurnal penelitian, buku-buku maupun surat kabar.

3. Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian guna untuk mengetahui kondisi yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden atas item-item pertanyaan masing-masing variabel yaitu pengembangan karier (X_1), pelatihan (X_2), disiplin kerja (X_3) dan kinerja karyawan (Y).

2. Uji Instrumen Penelitian: uji validitas menggunakan *Pearson Correlation* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*.

3. Uji Asumsi Klasik: uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu, pengembangan karier (X_1), pelatihan (X_2) dan disiplin kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Dalam memperoleh hasil penelitian menggunakan alat bantuan *software SPSS 21 for windows*. Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = koefisien garis regresi

X_1, X_2, X_3 = pengembangan karier, pelatihan, disiplin kerja

e = *error* / variabel pengganggu

5. Uji Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebasnya sendiri-sendiri terhadap variabel terikat. Kriteria keputusan apabila $p\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas (pengembangan karier, pelatihan dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), sebaliknya apabila $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan variabel bebas (pengembangan karier, pelatihan dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Dalam memperoleh hasil penelitian menggunakan alat bantuan *software SPSS 21 for windows*.

6. Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model yang digunakan dalam memprediksi

pengaruh pengembangan karier (X_1), pelatihan (X_2) dan disiplin kerja (X_3). Kriteria keputusan apabila $p\text{-value} \geq 0,05$ maka model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tidak tepat, sebaliknya apabila $p\text{-value} < 0,05$ maka model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sudah tepat. Dalam memperoleh hasil penelitian menggunakan alat bantuan *software SPSS 21 for windows*.

7. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan persentase. Dalam memperoleh hasil penelitian menggunakan alat bantuan *software SPSS 21 for windows*. Apabila nilai *Adjusted R²* mendekati angka satu, maka semakin tinggi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya apabila nilai *Adjusted R²* sangat kecil, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sangat lemah. Berdasarkan kriteria nilai *Adjusted R²*, maka nilai yang diharapkan adalah *Adjusted R²* yang mendekati nilai satu, sehingga variabel yang diujikan mempunyai pengaruh yang nyata terhadap variabel dependen.

HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Hasil deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	28	70,00
	Perempuan	12	30,00
	Jumlah	40	100
Usia	18 – 30	13	32,50
	31 – 40	15	37,50
	> 40	12	30,00
	Jumlah	40	100
Tingkat Pendidikan	SLTA (SMA/SMK)	10	25,00
	Diploma (D3)	12	30,00
	Sarjana (S1)	18	45,00
	Jumlah	40	100
Masa Kerja	< 5	3	7,50
	5 – 10	25	62,50
	11 – 15	4	10,00
	> 15	8	20,00
	Jumlah	40	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang (70,00%) dan perempuan sebanyak 12 orang (30,00%). Responden dengan usia 18-30 tahun sebanyak 13 orang (32,50%), responden dengan usia 31-40 tahun sebanyak 15 orang (37,50%), dan responden dengan usia > 40 tahun sebanyak 12 orang (30,00%). Tingkat pendidikan responden SLTA (SMA/SMK) sebanyak 10 orang (25,00%), responden dengan pendidikan Diploma (D3) sebanyak 12 orang (30,00%), dan Sarjana (S1) sebanyak 18 orang (45,00%). Karakteristik responden berdasarkan masa kerja terbagi

menjadi tiga kategori yaitu kurang dari 5 tahun sebanyak 3 orang (7,50%), responden dengan masa kerja 5-10 tahun sebanyak 25 orang (62,50%), responden dengan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 4 orang (10,00%) dan lebih dari 15 tahun sebanyak 8 orang atau 20,00%.

2. Uji Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas dengan menggunakan *Pearson Correlation* menunjukkan bahwa semua item pengembangan karier, pelatihan, disiplin kerja dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena $p\text{-value} < 0,05$ sehingga semua item pernyataan tidak ada yang gugur dan dapat digunakan dalam penelitian. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* untuk semua variabel pengembangan karier (0,750), pelatihan (0,646), disiplin kerja (0,723) dan kinerja karyawan (0,618) $>$ nilai kritis (0,60), maka dalam penelitian ini keseluruhan variabel dikatakan reliabel.

3. Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif variabel pengembangan karier (X_1) diperoleh rata-rata 3,86. Tingkat persepsi responden dalam penelitian ini berada dalam rentang skor 3,41 – 4,20, maka persepsi responden dalam variabel pengembangan karier (X_1) dikategorikan Tinggi. Hasil analisis deskriptif variabel pelatihan (X_2) diperoleh rata-rata 4,07. Tingkat persepsi responden dalam penelitian ini berada dalam rentang skor 3,41 – 4,20, maka persepsi responden dalam variabel pelatihan (X_2) dikategorikan Tinggi. Hasil analisis deskriptif variabel disiplin kerja (X_3) diperoleh rata-rata 4,02. Tingkat persepsi responden dalam penelitian ini berada dalam rentang skor 3,41 – 4,20, maka persepsi responden dalam variabel disiplin kerja (X_3) dikategorikan Tinggi. Hasil analisis deskriptif variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh rata-rata 4,01. Tingkat persepsi responden dalam penelitian ini berada dalam rentang skor 3,41 – 4,20, maka persepsi responden dalam variabel kinerja karyawan (Y) dikategorikan Tinggi.

4. Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>tolerance value</i> (0,594; 0,324; 0,469;) $>$ 0,10 VIF (1,685; 3,089; 2,132; $<$ 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji autokorelasi	<i>p-value</i> (0,262) $>$ 0,05	Tidak terjadi Autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	<i>p-value</i> (0,811; 0,644; 0,285) $>$ 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji normalitas	<i>p-value</i> (0,830) $>$ 0,05	Residual berdistribusi normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t , uji F dan koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien regresi	t	sig
(Constant)	-0,774		
Pengembangan Karier (X_1)	0,166	2,069	0,046
Pelatihan (X_2)	0,279	2,866	0,007
Disiplin Kerja (X_3)	0,631	6,591	0,000
F hitung = 74,795			0,000
Adj R Square = 0,850			

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

1. Regresi Linear Berganda

Hasil tersebut dapat dijabarkan ke dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = -0,774 + 0,166 (X_1) + 0,279 (X_2) + 0,631 (X_3)$$

Hasil regresi linear yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta (a) menunjukkan hasil negatif yaitu, -0,774 artinya adalah jika pengembangan karier (X_1), pelatihan (X_2) dan disiplin kerja (X_3) sama dengan nol, maka kinerja karyawan (Y) adalah negatif sebesar -0,774.
- Nilai koefisien regresi (b_1) variabel pengembangan karier (X_1) menunjukkan hasil positif yaitu, 0,166 yang artinya apabila pengembangan karier semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan asumsi variabel pelatihan (X_2) dan variabel disiplin kerja (X_3) dianggap tetap.
- Nilai koefisien regresi (b_2) variabel pelatihan (X_2) menunjukkan hasil positif yaitu, 0,279 yang artinya apabila pelatihan semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan asumsi variabel pengembangan karier (X_1) dan variabel disiplin kerja (X_3) dianggap tetap.
- Nilai koefisien regresi (b_3) variabel disiplin kerja (X_3) menunjukkan hasil positif, yaitu 0,631 yang artinya apabila disiplin kerja semakin meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan asumsi variabel pengembangan karier (X_1) dan variabel pelatihan (X_2) dianggap tetap.

2. Uji t

- Hasil analisis uji t variabel pengembangan karier (X_1) diperoleh *p-value* sebesar $0,046 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya pengembangan karier (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, sehingga hipotesis kesatu yang menyatakan bahwa "Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta", terbukti kebenarannya.
- Hasil analisis uji t variabel pelatihan (X_2) diperoleh *p-value* sebesar $0,007 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya pelatihan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta", terbukti kebenarannya.
- Hasil analisis uji t variabel disiplin kerja (X_3) diperoleh *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa "Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta", terbukti kebenarannya.

3. Uji F

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai F hitung sebesar 74.795 dengan p -value $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu bebas pengembangan karier (X_1), pelatihan (X_2) dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta sudah tepat.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,850 hal ini berarti bahwa sumbangan atau pengaruh yang diberikan oleh variabel pengembangan karier, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 85% sedangkan sisanya 15% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti, misalnya lingkungan kerja, motivasi, pengalaman kerja, kompensasi, kepemimpinan, tingkat pendidikan, kompetensi, dan lain-lain.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta dengan p -value $0,046 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti hipotesis kesatu yang menyatakan bahwa “Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta”, terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi pengembangan karier bertanda positif artinya semakin baik pengembangan karier yang diterapkan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Pesik, Sepang, dan Rotinsulu (2019) dan Kaengke, Tewal, dan Uhing (2018) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi yang dapat dilakukan adalah dengan terus meningkatkan penerapan pengembangan karier agar kinerja dari karyawan meningkat.

2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta dengan p -value $0,007 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta”, terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi pelatihan bertanda positif artinya semakin meningkat pelatihan maka akan semakin meningkat juga kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Huani, Adolfina, dan Ogi (2018) dan Lolowang, Adolfina, dan Lumintang (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi yang dapat dilakukan adalah dengan terus meningkatkan pelatihan agar kinerja dari karyawan meningkat.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan p -value $0,000$ maka H_0 ditolak, berarti hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta”, terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi disiplin kerja bertanda positif artinya semakin meningkat disiplin kerja maka akan semakin meningkat juga kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Rumondor, Tumbel, dan Sepang (2016) dan Katiandagho, Mandey, dan Mananeke (2014) yang menyatakan bahwa disiplin kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi yang dapat dilakukan adalah dengan terus meningkatkan disiplin kerja dari karyawan agar kinerja dari karyawan meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, karena setiap karyawan satu dan yang lainnya diberikan keadilan dalam memperoleh jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, sehingga karyawan berusaha meningkatkan prestasi kerjanya. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, karena setiap karyawan diberikan pelatihan atau arahan sesuai dengan pekerjaannya agar mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta, hal ini dikarenakan para karyawan menaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan dan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, L. dan E.M. Sutanto. 2013. "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya". *Jurnal AGRO*. Vol. 1. No. 3. Hal. 128-142.
- Ardana, I Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Balansa, F., Victor P.K Lengkong, dan Arrazi Bin Hasan. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja pada Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan". *Jurnal EMBA*. Vol. 5 No 3. Hal. 4555-4564.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Huani, Bahrin, Adolfina, dan Imelda W.J.O. 2018. "Pengaruh Pelatihan dan Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Rayon Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.3. Hal. 1768-1777.
- Katiandagho, Christian, Silvy L. Mandey, dan Lisbeth Mananeke. 2014. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.3. Hal. 1592-1602.
- Kaengke, A.S, Bernhard Tewal, dan Yantje Uhing. 2018. "Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Air Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.1. Hal. 341-350.
- Lolowang, M.G, Adolfina, dan Genita Lumintang. 2016. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.4 No.2. Hal. 177-186.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marwansyah dan Mukaram. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung. Bandung.

- Massie, Renaldy, Bernhard Tewel, dan Greis Sendow. 2015. "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Vol.15 No.05. Hal. 635-645.
- Panambunan, Octaviana, Bernhard Tewel, dan Irvan Trang. 2017. "Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal EMBA*. Vol.5 No.2. Hal. 2183-2192.
- Pesik, Kevin, Jantje L. Sepang, dan Jopie Rotinsulu. 2019. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.7 No.3. Hal. 3929-3937.
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rumondor, R.B, Altje Tumbel, dan Jantje L. Sepang. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu". *Jurnal EMBA*. Vol.4 No.2. Hal. 254-264.
- Santi, Renaldy, Bernhard Tewel, dan Victoria Untu. 2017. "Analisis Pengembangan Karir dan Kompensasi Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BRI Unit Bahu Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.5 No.3. Hal. 3108-3117.
- Sutrisno, Edi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Kencana Prenada Group. Jakarta.
- Triton, P.B. 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tugu Yogyakarta.