

Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Karier Dan Disiplin Kerja Pada Pt. J.A. Wattie Kendal

Mukhlidin^{1*}, Rowiyani², dan Alfin Muslikhun³

^{1,2,3} Institut Teknologi Statistika dan Bisnis Muhammadiyah Semarang

Abstract

This study aims to analyze how employee performance is influenced by career development variables and discipline with motivation as the mediating variable at PT J.A. Wattie Kendal. This study has a population of 126 people and all samples were taken using the census method. The method of analysis used in this research is path analysis. The results of data testing show Hypothesis 1 (H1) that good career development can increase employee motivation. Hypothesis 2 (H2) results in high level of work discipline that will affect employee motivation for the better. Hypothesis 3 (H3) states that providing good motivation can improve employee performance. Hypothesis 4 (H4) states that good career development can influence employee performance. While Hypothesis 5 (H5) states that a high level of work discipline will also improve employee performance. The results of testing hypothesis 6 (H6) states that good motivation is able to mediate career development which results in good employee performance. While testing hypothesis 7 (H7) states that good work motivation is able to bridge work discipline with employee performance. So it can be said that work motivation is able to be a good mediator for career development variables and work discipline on employee performance in PT. J.A Wattie Kendal.

Keywords: Career Development, Discipline, Motivation, Employee Performance

Copyright (c) 2024 Mukhlidin1

✉ Corresponding author :

Email Address: mukhlidin@itesa.ac.id

PENDAHULUAN

Perubahan era revolusi industri 4.0 ke arah 5.0, sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk bisa produktif dan memiliki kompetensi yang unggul. Dengan tuntutan ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dengan syarat prasyarat dalam perekrutan SDM yang semakin ketat karena untuk bisa menyesuaikan kompetensi dan teknologi yang ada sekarang. Dahulu ijazah sekolah dasar (SD) dan sekolah menengah pertama (SMP) masih bisa untuk berkompetensi dalam rekrutmen karyawan. Seiring berjalannya waktu, semakin canggih perkembangan teknologi dan mau tidak mau juga menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi yang lebih untuk bisa mencetak kinerja yang baik. Salah satu hal yang mampu menunjang kinerja karyawan dengan baik yaitu dengan pengembangan karier dan disiplin kerja yang tinggi.

Kinerja karyawan menjadi satuan tolak ukur sebuah perusahaan dalam sebuah kesuksesan. (Afandi, 2021) menjelaskan kinerja karyawan memiliki faktor pembentuk yaitu kemampuan, karir, perkembangan, kepribadian, kompetensi, budaya kerja, disiplin kerja, fasilitas, dan lain-lain yang membuat karyawan bisa mencetak kinerja

dengan sangat baik. (Simamora, 2019) menjelaskan karir adalah sebuah aktivitas yang berurutan dan berhubungan dengan pekerjaan yang terkait dengan perilaku, aspirasi, dan nilai seseorang selama rentang waktu produktivitasnya". (Seku, 2023) menjelaskan bahwa pengembangan karir sangat dibutuhkan perusahaan untuk menunjang kinerja perusahaan dan karyawan.

Karyawan yang memiliki karir bagus pastinya mampu mencetak kinerja yang baik. Karir tidak serta merta didapatkan dengan cara yang instan tetapi membutuhkan perjuangan yang gigih, kompeten, dan doa yang kuat. Untuk itu, dalam menunjang kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan bagaimana karir karyawan yang ada dalam perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu dari (Saudale, 2024), (Fadli, 2024), (Febrian, 2024), (Simatupang, 2024), dan (Seku, 2023) menjelaskan bahwa pengembangan karir mempunyai peran penting dalam kinerja baik dari personal (karyawan) maupun perusahaan. Hal ini dikarenakan karir yang berkembang pastinya kemampuan diri dan pengalaman juga bertambah sehingga kinerja karyawan dapat terbentuk dengan sangat baik.

Selain itu, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh disiplin. Karyawan yang memiliki rasa disiplin yang tinggi pastinya akan taat dengan peraturan yang berlaku dan menjadikan dirinya untuk berprestasi sehingga kinerja menjadi baik. (Hasibuan, 2020) menjelaskan kedisiplinan adalah suatu kesadaran dalam diri seseorang untuk bersedia taat kepada peraturan dan norma sosial yang berlaku dalam perusahaan. Perusahaan jika memiliki karyawan yang disiplin pastinya target visi dan misi perusahaan dapat tercapai karena kinerja karyawan berjalan dengan baik. Penelitian dari (Fadli, 2024), (Saudale, 2024), (Raymond, 2023), (Putra, 2023), dan (Rahayu, 2023) menyebutkan bahwa kedisiplinan karyawan dalam bekerja mampu menjadikan kinerja perusahaan dalam performa terbaik. Untuk itu, perusahaan harus bisa menjaga kedisiplinan setiap karyawannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa untuk menunjang kinerja perusahaan, perlunya untuk menilai perkembangan karir karyawan dan menjaga karyawan untuk bisa disiplin terus.

PT. J.A. Wattie Kendal dihadapkan suatu permasalahan dimana kinerja karyawan yang mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karena tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja yang belum optimal. Tingkat kedatangan yang terlambat dan karyawan yang tidak memiliki keinginan untuk mengembangkan diri membuat performa PT. J.A. Wattie Kendal mengalami penurunan perlahan. Dalam mengatasi hal ini, PT. J.A. Wattie Kendal berusaha terus untuk memberikan motivasi kepada seluruh karyawan yang bekerja untuk selalu disiplin dan mau mengembangkan karir dengan melanjutkan pendidikan kembali serta diberikan pembinaan dan pelatihan. Hal ini bertujuan agar karyawan semakin berkualitas dan memiliki skill yang bagus sehingga mampu menunjang kinerja. Selain itu, dengan memberikan motivasi maka karyawan yang sering terlambat dan tidak berangkat akan menjadi lebih disiplin kembali.

(Samsudin, 2019) mengemukakan jika motivasi adalah proses dimana memberi dorongan kepada seseorang atau kelompok untuk dapat melakukan suatu perubahan. Karyawan yang telah berkarir lama di PT. J.A. Wattie Kendal diberikan motivasi agar mau berkembang menjadi lebih baik sehingga dapat menunjang kinerja personal maupun dari perusahaan. Selain itu, disiplin juga dapat ditunjang melalui adanya motivasi ke karyawan. Motivasi ini bisa berbentuk semangat, ajakan, bonus, dan lain-lain dengan tujuan agar mampu meningkatkan kinerja. Dengan begitu, dapat dikatakan motivasi merupakan suatu hal yang tepat dalam menunjang dan menjembatani karir dan disiplin kerja terhadap kinerja.

(Hafidzi, 2023) menjelaskan bahwa motivasi mampu menjadi penengah terbaik

dalam mengatasi permasalahan dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki permasalahan dalam bekerja hendaknya segera diberikan motivasi agar dapat kembali bekerja dengan baik. Hal ini juga dikuatkan melalui penelitian dari (Fauzi, 2024), (Nurmalawati, 2023), (Heliyani, 2023), (Damanik, 2023), dan (Kembaren, 2023) yang menemukan temuan bahwa motivasi kerja mampu menunjang karyawan untuk menciptakan kinerja yang baik. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja mampu menengahi antara karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, PT. J.A. Wattie Kendal dalam menunjang karir pegawai dan disiplin kerja agar kinerja pegawai meningkat maka perlu untuk memberikan motivasi dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini menguji bagaimana pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja di PT. J.A. Wattie Kendal. Variabel yang digunakan merupakan variabel yang tepat dan sesuai dengan keadaan yang ada dalam PT. J.A. Wattie Kendal. Penelitian ini merumuskan masalah bagaimana pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja pada PT. J.A. Wattie Kendal.

Manajemen Sumber Daya Manusia

(Dessler, 2020) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu keilmuan yang mendalami tentang aspek-aspek yang ada dalam manusia seperti manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kerja karyawan. Dalam keilmuan manajemen sumber daya manusia (MSDM), pastinya tidak akan jauh-jauh dengan adanya kinerja. (Adhari, 2020) mengatakan kinerja karyawan merupakan suatu tolak ukur atau hasil dari produksi atau kegiatan pekerjaan pada periode waktu tertentu yang memiliki kualitas dan kuantitas. Untuk menunjang kinerja karyawan maka diperlukan sebuah kiat-kiat diantaranya yaitu karir, disiplin kerja, dan motivasi. (Handoko, 2020) menyatakan bahwa karir adalah suatu bagian dari pekerjaan mengenai jabatan selama kehidupan kerja seseorang, jabatan ini akan membentuk suatu urutan pengalaman yang berkesinambungan sehingga menciptakan sikap dan perilaku yang mencerminkan kinerja.

Selain itu, untuk menunjang kinerja maka perlunya tingkat disiplin yang tinggi. (Rivai & dkk, 2019) mengungkapkan disiplin kerja merupakan suatu tolak ukur yang digunakan manajer untuk dapat mengubah perilaku karyawan agar meningkatkan kesadaran memenuhi segala peraturan perusahaan. (Robbins, 2018) mengungkapkan motivasi adalah upaya mencapai tujuan untuk memenuhi kebutuhan dengan cara memberikan dorongan agar meraih keinginan sesuai target diri sendiri.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja

Pengembangan karir di PT. J.A. Wattie Kendal dapat dikatakan cukup menjanjikan dimana pegawai diberikan posisi yang sesuai dengan *job description*. Untuk dapat meningkatkan terus karir pegawai maka diperlukan konsistensi dalam bekerja. Pegawai yang telah bekerja lama akan diberikan suatu penghargaan yang sesuai dengan pencapaiannya. Hal ini pastinya berkaitan dengan motivasi. Untuk itu, karir yang berkembang pastinya ada motivasi yang ada dalam diri pegawai baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik. Hal ini dapat dikatakan jika karir baik secara langsung maupun tidak ada kaitannya dengan motivasi kerja. Penelitian dari (Naipospos, 2023), (Noverahman, 2023), (Dermawan, 2022), (Manu, 2022), dan (Kusumastuti, 2022) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang baik ada kaitannya dengan motivasi kerja. Pegawai yang punya karir yang baik pastinya akan mempunyai

motivasi kerja yang tinggi. Untuk itu, penelitian ini mencoba merumuskan sebuah hipotesis antara lain:

H1 : Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Disiplin kerja sangatlah dibutuhkan untuk menunjang kinerja. PT. J.A. Wattie Kendal berusaha untuk mendisiplinkan pegawainya agar bisa mencapai kinerja dengan baik. Untuk itu, perlunya penanaman dalam diri karyawan tentang motivasi kerja yang baik. Jika pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi pastinya akan mampu meningkatkan motivasi dalam diri. Motivasi kerja dapat tercermin dari tingkat kedisiplinan pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik pastinya memiliki motivasi diri yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat kedisiplinan pegawai tersebut. Untuk itu, disiplin kerja selalu berkaitan dengan motivasi kerja. Penelitian dari (Heliyani, 2023), (Noverahman, 2023), (Nurmalawati, 2023), dan (Rahayu, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan motivasi kinerja. Untuk itu, dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

PT. J.A. Wattie Kendal dalam mencetak kinerja yang baik sangat memperhatikan benar pengembangan karir pegawainya. Hal ini perlu diperhatikan benar-benar karena pegawai tidak stagnan di tempat melainkan butuh perkembangan menyesuaikan dengan zaman. Kinerja pegawai makin lama juga semakin meningkat dan terampil karena karir yang berkembang. Jenjang karir yang ada di PT. J.A. Wattie Kendal pun beragam, mulai dari pegawai kontrak hingga menjadi manajer tingkat atas. PT. J.A. Wattie Kendal juga selalu mendukung pegawainya yang ingin mengambil pendidikan jenjang lebih tinggi karena tuntutan kinerja sekarang juga semakin meningkat dan perlu pegawai yang siap, berkualitas, dan terampil. Untuk itu dapat dikatakan jika pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT. J.A. Wattie Kendal. Hal ini juga dibuktikan dengan beberapa penelitian terdahulu dari (Fadli, 2024), (Febrian, 2024), (Noverahman, 2023), (Kusumastuti, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyebutkan dalam temuannya bahwa karir pegawai yang berkembang akan mampu meningkatkan kinerja baik personal maupun perusahaan. Untuk itu, penelitian ini mencoba merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

H3 : Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja PT. J.A. Wattie Kendal secara tidak langsung dapat ditentukan dengan menilai tingkat kedisiplinan kerja pegawainya. Mulai dari tingkat presensi kedatangan, keterlambatan, dan keluar masuknya surat izin pegawai. Dalam menilai hal ini, PT. J.A. Wattie Kendal menerapkan sistem presensi yang memudahkan pegawainya. Dengan tingginya tingkat kedisiplinan pegawai dalam bekerja, maka kinerja pegawai pun bisa meningkat. Pegawai yang memiliki kedisiplinan kerja yang bagus, pastinya dia mampu bekerja dengan baik. Untuk itu, dapat dikatakan jika disiplin kerja mampu membawa dampak baik terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari (Fadli, 2024), (Fauzi, 2024), (Heliyani, 2023), dan (Noverahman, 2023) menyatakan dalam temuannya bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi pada karyawan akan mampu memberikan hal positif terutama pada kinerja karyawan. Dengan pernyataan tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis yang mewakili antara lain :

H4 : Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat jika karyawan memiliki semangat dan motivasi untuk maju pastinya mereka memiliki jiwa ingin mencetak kinerja yang baik. PT. J.A. Wattie Kendal juga menilai hal yang sama pada keadaan ini dimana pegawai yang memiliki kinerja yang baik dapat dilihat dari motivasi yang ada dalam diri. Motivasi ini dapat dilihat bagaimana pegawai mencetak target yang diterapkan oleh PT. J.A. Wattie Kendal. Selain itu, pegawai juga memiliki target diri yang ingin dicapai sehingga mereka mengejar kinerja sendiri yang membuat kinerjanya menjadi baik. Untuk itu, dapat dikatakan jika motivasi kerja memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian dari (Fauzi, 2024), (Hafidzi, 2023), (Heliyani, 2023), (Kembaren, 2023), (Kusumastuti, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyatakan motivasi kerja mampu berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya pernyataan diatas, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis sebagai berikut :

H5 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

Kinerja yang baik dapat ditunjang melalui pengembangan karir karyawan tersebut. Tetapi dalam proses mengembangkan karir, pastinya membutuhkan motivasi untuk menjaga semangat kerja agar pengembangan karir tidak terkendala. Pegawai yang mengembangkan karir, pastinya semangatnya berbeda-beda dan kemungkinan bisa naik turun. Hal ini pastinya tidak baik, untuk itu perlunya motivasi dalam menjaga semangat tersebut. PT. J.A. Wattie Kendal berusaha memberikan motivasi terus kepada pegawainya yang mengembangkan karir agar semangat mereka tidak turun. Jika karir pegawai berkembang menjadi lebih baik, pastinya kinerjanya juga akan menjadi lebih baik. Jadi, PT. J.A. Wattie Kendal harus memberikan motivasi kepada pegawainya. Untuk itu, dapat dikatakan jika motivasi kerja dapat memediasi antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Hal ini juga ditunjukkan pada penelitian dari (Febrian, 2024), (Noverahman, 2023), (Kusumastuti, 2022), (Manu, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dan bagus dalam menunjang pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan pernyataan diatas, maka dapat disusun sebuah hipotesis yang mewakili diantaranya :

H6 : Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai yang baik dapat dicapai jika memiliki disiplin kerja yang baik. Hal ini perlu diberikan motivasi untuk terus menjaga disiplin kerja pegawai. PT. J.A. Wattie Kendal berusaha memberikan motivasi terus menerus kepada para pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya agar terus disiplin dalam bekerja. Disiplin kerja sangat penting untuk dijaga karena jika disiplin mulai kendor pastinya kinerja akan turun. Untuk itu, motivasi kerja harus diberikan kepada pegawai. Dalam hal ini dapat dikatakan jika peran motivasi kerja sangatlah penting bagi pegawai untuk menjaga kedisiplinan kerja sebagai penunjang kinerja pegawai. Hal ini dikuatkan dengan penelitian dari (Fauzi, 2024), (Heliyani, 2023), (Noverahman, 2023), dan (Nurmalawati, 2023) yang menyatakan dalam temuannya perlunya motivasi kerja untuk menjaga stabilitas kedisiplinan demi meraih kinerja yang lebih baik. Untuk itu, hipotesis dapat diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H7 : Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mencoba mengungkapkan pengaruh antar variabel yang saling bersinggungan dan keterkaitan (Ferdinand, 2014). Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan cara wawancara dan memberikan angket kuesioner kepada para pegawai. Dalam mengukur data yang digunakan, penelitian ini menggunakan data yang bersifat ordinal dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada para pegawai. PT. J.A. Wattie Kendal memiliki jumlah karyawan sebanyak 126 orang yang akan dijadikan sampel. Tehnik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sensus atau sampel jenuh dengan cara mengambil seluruh jumlah populasi untuk dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Data diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 23 dengan menggunakan método análisis data yaitu uji instrumen data, uji hipótesis, dan uji sobel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini mencoba menguji pegawai PT. J.A. Wattie Kendal yang berjumlah 126 orang dan dijadikan sampel penelitian dengan menunjukkan hasil 70 orang atau 55,5% berjenis kelamin pria dan sisanya 56 orang atau 44,5% berjenis kelamin perempuan. Mayoritas responden berumur 31-35 dengan jumlah 68 orang atau 53,9%, dan paling sedikit umur 50 tahun keatas sejumlah 12 orang atau 9,5%. Pegawai PT. J.A. Wattie Kendal rata-rata lulusan SMA dengan jumlah responden 75 orang atau 59,5%.

Uji Instrumen Data

Berdasarkan hasil pengujian data yang telah didapatkan, uji instrumen data yang ada dalam penelitian ini menunjukkan semua nilai r hitung \geq angka r tabel = 0,173 ($df-2 = 126-2 = 124$). Hal ini dapat dikatakan jika keseluruhan indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas dimana seluruh variabel menghasilkan nilai koefisien alpha \geq 0,70. untuk itu, pengujian reliablitas pada penelitian ini dapat dikatakan semua reliabel. Sehingga dapat diartikan jika pengujian instrumen data dinyatakan lolos.

Uji Kelayakan Model

Uji F1 (ANOVA)

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	698.538	2	296.132	17.099	.000 ^a
Residual	254.996	14	4.217		
Total	953.534	16			

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan dari tabel diatas, dapat dikatakan jika nilai F hitung yang dihasilkan sebesar 107,995 > 3,07 (F tabel), dengan nilai sig 0,000 < 0,05. Dari hal tersebut, dapat diartikan jika kedua variabel independen (Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja) secara bersama-sama bisa mempengaruhi Motivasi Kerja. Sedangkan pengujian koefisien determinasi menghasilkan nilai sebesar 0,756 yang dapat diartikan jika variabel pengembangan karir dan disiplin kerja memiliki pengaruh sebesar 75,6% terhadap motivasi kerja. Nilai residu 24,4% dapat dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Uji F2 (ANOVA)

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	502.774	3	198.835	9.707	.000 ^a
Residual	236.549	13	3.062		
Total	739.323	16			

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan dari tabel diatas, dapat dikatakan jika nilai F hitung yang dihasilkan

sebesar $96.739 > 2,68$ (F tabel), dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Dari hal tersebut, dapat diartikan jika ketiga variabel independen (Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja) secara bersama-sama bisa mempengaruhi Kinerja Pegawai. Sedangkan pengujian koefisien determinasi menghasilkan nilai sebesar $0,697$ yang dapat diartikan jika variabel pengembangan karir, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh sebesar $69,7\%$ terhadap kinerja pegawai. Nilai residu $30,3\%$ dapat dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Uji Hipotesis

Model	Uji t1 (Hipotesis)		
	Stand ardize d Coeffi cients Beta	t	Si g.
(Constant)	4.596	3. 9 7 5	.0 2 6
Pengembangan Karir (X1)	.759	5. 3 4 6	.0 0 0
Disiplin Kerja (X2)	.352	4. 0 0 2	.0 0 8

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel yang dipaparkan, dapat diketahui hasil sebagai berikut:

1. Hasil dari pengujian hipotesis 1 (H1) dapat ditunjukkan bahwa nilai t hitung yang dihasilkan sebesar $5,346 > t$ tabel = $1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat dikatakan pengembangan karir yang baik akan memberikan dampak besar dalam membentuk motivasi kerja yang tinggi. (*Hipotesis 1 diterima*).
2. Hasil dari pengujian hipotesis 2 (H2) dapat ditunjukkan bahwa nilai t hitung yang dihasilkan sebesar $5,346 > t$ tabel = $1,657$, dengan nilai sig $0,008 < 0,05$. Maka dapat dikatakan disiplin kerja yang tinggi memiliki peranan dalam membentuk motivasi kerja pegawai. (*Hipotesis 2 diterima*).

Uji t2 (Hipotesis)

Model	Stand	t	Sig.
	ardize d Coeffi cients Beta		
(Constant)	3.978	3.164	.000
Pengembangan Karir (X1)	.544	5.952	.000
Disiplin Kerja (X2)	.496	5.650	.000
Motivasi Kerja (Y1)	.502	5.869	.000

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel yang dipaparkan, dapat diketahui hasil sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis 1 (H1) dapat ditunjukkan bahwa nilai t hitung yang dihasilkan sebesar $5.952 > t \text{ tabel} = 1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Maka dapat dikatakan pengembangan karir yang baik akan mampu menunjang kinerja pegawai. (*Hipotesis 3 diterima*).
2. Hasil pengujian hipotesis 2 (H2) dapat ditunjukkan nilai t hitung yang dihasilkan sebesar $5,650 > t \text{ tabel} = 1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Maka dapat dikatakan disiplin kerja yang tinggi akan memiliki dampak yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. (*Hipotesis 4 diterima*).
3. Hasil pengujian hipotesis 3 (H3) dapat ditunjukkan nilai t hitung yang dihasilkan sebesar $5,869 > t \text{ tabel} = 1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. maka dapat dikatakan motivasi kerja yang kuat mampu meningkatkan performa kinerja pegawai. (*Hipotesis 5 diterima*).

Uji Sobel

Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Antara Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

Pengujian Path analysist menunjukkan hasil dimana nilai Sobel T-Statistik sebesar $4,863 > t \text{ tabel} = 1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Dengan hal ini, maka dapat dinyatakan jika motivasi kerja mampu memediasi dan menjembatani dalam pengembangan karir untuk bisa meningkatkan kinerja pegawai di PT. J.A. Wattie Kendal. Dari hal tersebut maka dapat dikatakan jika hipotesis 6 diterima.

Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

Pengujian Path analysist menunjukkan hasil dimana nilai Sobel T-Statistik sebesar $4,142 > t \text{ tabel} = 1,657$, dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Dengan hal ini, maka dapat dinyatakan jika motivasi kerja mampu memediasi dan menjembatani disiplin kerja yang baik akan mampu menunjang kinerja pegawai di PT. J.A. Wattie Kendal dengan baik. Dari hal tersebut maka dapat dikatakan jika hipotesis 7 diterima.

Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dan didapatkan hasil jika pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Maka dapat dikatakan jika hipotesis 1 yang menyebutkan pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima. Pengembangan karir adalah suatu tolak ukur pegawai dalam membentuk *roadmap (from zero to hero)* karir dari biasa menjadi luar biasa membutuhkan waktu yang tidak sedikit. Hal ini pastinya akan bersinggungan langsung dengan motivasi kerja. Jika pegawai ingin mendapatkan karir yang bagus dan berkembang, pastinya secara langsung maupun tidak langsung akan bersinggungan dengan motivasi kerja.

Pegawai PT. J.A. Wattie Kendal yang berusaha mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi pastinya bersinggungan dengan semangat dan motivasi. Karena semakin bertambah umur, orang yang sudah berada di zona nyaman pastinya keinginan untuk mengembangkan karir sangatlah kecil. Untuk itu perlunya, dengan adanya karir yang berkembang diharapkan mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja pegawai. Penelitian dari (Naipospos, 2023), (Noverahman, 2023), (Dermawan, 2022), (Manu, 2022), dan (Kusumastuti, 2022) juga menemukan temuan jika pengembangan karir yang baik, akan menunjang motivasi kerja. Hasil pengujian data dan penelitian terdahulu ternyata menyatakan hal yang sama dan selaras. Untuk itu, hipotesis yang diajukan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja memang terbukti kebenarannya.

Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh pada motivasi kerja. Hal ini selarah dengan hasil dari penelitian terdahulu dari Disiplin kerja sangatlah dibutuhkan untuk menunjang kinerja. PT. J.A. Wattie Kendal berusaha untuk mendisiplinkan pegawainya agar bisa mencapai kinerja dengan baik. Untuk itu, perlunya penanaman dalam diri karyawan tentang motivasi kerja yang baik. Jika pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi pastinya akan mampu meningkatkan motivasi dalam diri. Motivasi kerja dapat tercermin dari tingkat kedisiplinan pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik pastinya memiliki motivasi diri yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat kedisiplinan pegawai tersebut. Untuk itu, disiplin kerja selalu berkaitan dengan motivasi kerja. Penelitian dari (Heliyani, 2023), (Noverahman, 2023), (Nurmalawati, 2023), dan (Rahayu, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan motivasi kinerja.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi pastinya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Mereka bekerja sepenuh hati menjalankan tugas masing-masing yang dipegang. Dengan kata lain, mereka selalu berpegang teguh pada pendiriannya untuk bekerja dengan baik. Maka dari itu, dapat dikatakan jika pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi pastinya memiliki semangat juang dan motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian yang selaras dengan penelitian terdahulu menjadikan bahwa hipotesis yang diajukan juga sesuai dengan harapan penelitian.

Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan keria berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal ini juga sama dengan penelitian terdahulu dari (Fadli, 2024), (Febrian, 2024), (Noverahman, 2023), (Kusumastuti, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyatakan bahwa karir pegawai yang berkembang akan mampu meningkatkan kinerja baik personal maupun perusahaan. Untuk itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tepat. Kinerja pegawai PT. J.A. Wattie Kendal mampu menjadi baik jika pegawainya memiliki pengalaman tinggi dan skill yang baik. Untuk dapat meningkatkan pengalaman yang tinggi dan skill yang baik, maka diperlukan pengembangan karir. Pegawai PT. J.A. Wattie Kendal yang sudah memiliki pengalaman kerja lebih dari 2 tahun, maka akan dianjurkan untuk meningkatkan pendidikan dan skill agar karirnya berkembang. Jenjang karir yang berkembang nantinya akan memiliki hasil yaitu peningkatan kinerja. P.T J.A. Wattie Kendal juga tidak pernah menghalangi pegawainya yang berkeinginan berkuliah kembali karena pihak manajemen tahu betul jika pegawainya memiliki karir yang tinggi dan berkembang maka kinerja pegawai dan perusahaan juga akan meningkat. Dengan pernyataan diatas, maka dapat dinyatakan jika hipotesis yang telah diajukan telah terjawab dengan hasil penelitian yang sesuai.

Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan penelitian dari (Fadli, 2024), (Fauzi, 2024), (Heliyani, 2023), dan (Noverahman, 2023) yang menyatakan dalam temuannya bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. P.T J.A. Wattie Kendal memiliki pegawai yang disiplin dalam bekerja. Dari jam masuk hingga selesai kerja selalu bekerja sesuai dengan jabatan masing-masing. Hal ini tentunya berpengaruh pada kinerja masing-masing pegawai. Disiplin kerja sangat dibutuhkan untuk menunjang kinerja dan P.T J.A. Wattie Kendal membuktikan bahwa disiplin kerja pegawai memiliki dampak positif dalam kinerja. Dengan hasil olah data dan penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan hipotesis yang dirumuskan benar-benar terbukti.

Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini seragam dengan penelitian dari (Fauzi, 2024), (Hafidzi, 2023), (Heliyani, 2023), (Kembaren, 2023), (Kusumastuti, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyatakan motivasi kerja mampu berperan dalam meningkatkan kinerja. P.T J.A. Wattie Kendal juga memberikan motivasi yang tinggi kepada para pegawai agar kinerjanya meningkat. Jika pegawai yang semangatnya turun maka perlu adanya masukan motivasi untuk menggugah semangat juang kerja dan akhirnya pegawai bisa bekerja secara optimal. Selain itu, motivasi kerja juga dapat timbul dari dalam diri karena setiap pegawai memiliki target pribadi masing-masing yang ingin dipenuhi. Sehingga dalam hal ini, P.T J.A. Wattie Kendal wajib untuk terus memberikan motivasi kepada pegawainya. Dengan hasil yang selaras antara data yang diolah dengan penelitian terdahulu, maka dapat dikatakan jika hipotesis yang diajukan tepat dan terbukti.

Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bisa memediasi antara pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hal ini sama dengan penelitian dari (Febrian, 2024), (Noverahman, 2023), (Kusumastuti, 2022), (Manu, 2022), dan (Dermawan, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dan bagus dalam menunjang pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pegawai PT. J.A. Wattie Kendal yang berusaha meningkatkan karir dalam bekerja pastinya akan mengalami pasang surut semangat. Sehingga hal seperti ini kurang baik dalam kinerjanya. Untuk itu, perlunya diberikan motivasi kepada pegawai agar semangat mereka terus terjaga dan bisa meningkatkan kinerja masing-masing. Motivasi ini bisa berbentuk dari insentif atau bentuk hal yang lain yang mampu meningkatkan semangat. Selain itu, pegawai yang memiliki motivasi internal juga perlu selalu diingatkan atau di refresh ulang agar tidak lepas dari target mereka. Hal ini pastinya memiliki dampak positif bagi PT. J.A. Wattie Kendal yaitu kinerja pegawai meningkat dan performa perusahaan juga akan ikut meningkat. Untuk itu, hipotesis yang diajukan terjawab sudah dengan hasil penelitian yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi antara pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja yang diberikan PT. J.A. Wattie Kendal mampu menyangkut pada semua hal terutama dalam kedisiplinan. Pegawai yang bekerja pastinya memiliki tingkat kedisiplinan yang berbeda-beda sehingga dalam ini pastinya memiliki dampak kinerja yang berbeda juga. Untuk itu, sebagai penengah dalam hal ini, perlunya diberikan motivasi yang kuat agar semangat kerja tidak turun dan mereka selalu disiplin dalam bekerja. Penelitian dari (Fauzi, 2024), (Heliyani, 2023), (Noverahman, 2023), dan (Nurmalawati, 2023) juga menyatakan hal serupa dimana motivasi kerja untuk menjaga stabilitas kedisiplinan demi meraih kinerja yang lebih baik. Untuk itu, motivasi memang sangatlah cocok sebagai mediator dalam menjaga kedisiplinan kerja agar kinerja pegawai tetap baik. Berdasarkan dari gagasan tersebut, hipotesis yang diajukan dan hasil penelitian dapat dinyatakan selaras.

SIMPULAN

1. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika pengembangan karir yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja. Semakin tinggi jenjang karir pegawai PT. J.A. Wattie Kendal, maka motivasi kerja yang diharapkan juga akan semakin meningkat.
2. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan motivasi kerja. Semakin disiplin pegawai PT. J.A. Wattie Kendal dalam bekerja, maka motivasi kerja akan meningkat pula.
3. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika motivasi kerja yang bagus mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai tersebut akan beriringan pula pada peningkatan.
4. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja pegawai. Maka dapat dikatakan bila jenjang karir yang berkembang pastinya akan meningkatkan performa kinerja pegawai pula.

5. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat juga
6. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa motivasi kerja yang diberikan PT. J.A. Wattie Kendal kepada pegawai mampu menjadi semangat juang pegawai untuk meniti jenjang karir yang tinggi dan imbasnya kinerja pegawai juga akan ikut meningkat.
7. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang diberikan PT. J.A. Wattie Kendal kepada pegawai mampu menjadi semangat juang pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja sehingga menaikkan performa kinerja pegawai.

Referensi :

- Adhari, I. Z. (2020). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: Qiara Media.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Damanik, R. U. (2023). Dukungan Orangtua dan Efikasi Diri Terhadap Minat Melanjutkan Pendidikan Ke Perguruan Tinggi Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Reswara Journal of Psychology*, 2(1), 25-41.
- Dermawan, A. K. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara XI Medika (PERSERO) RS. Elizabeth Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)* 1(10), 1996-2008.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. New York: Pearson Education.
- Fadli, R. S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Permata Indo Sejahtera Jakarta Selatan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), , 5738-5744.
- Fauzi, A. &. (2024). Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT LAPI Laboratories Cikande Serang. . *Mantra (Jurnal Manajemen Strategis)*, 1(2),, 76-82.
- Febrian, M. &. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Pt Graha Mitra Lestarindo Di Jakarta Selatan. *Journal of Research and Publication Innovation*, 2(1), , 190-200.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hafidzi, M. K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening . *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4(6), 990-1003.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. . Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heliyani, H. S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kota Payakumbuh Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal BONANZA: Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 151-163.
- Kembaren, B. E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap

- Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Politeknik Pariwisata Medan. *Jurnal Darma Agung*, 31(3), 317-329.
- Kusumastuti, N. K. (2022). Pengaruh Human Relation, Pengembangan Karir, dan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 249-264.
- Manu, I. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4(2), 176-188.
- Naipospos, N. Y. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT. Jasa Marga. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 6(1), 132-138.
- Noverahman, M. P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor BPBD Kabupaten Agam. *Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen* 4(2), 170-179.
- Nurmalawati, N. J. (2023). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMP Negeri Di Kecamatan Blang Mangat. . *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)* 7(2), 131-142.
- Putra, G. S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2), 617-629.
- Rahayu, S. &. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370-386.
- Raymond, R. S. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada pt tanjung mutiara perkasa. *JURSIMA*, 11(1), , 129-133.
- Rivai, V. Z., & dkk. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Saudale, I. D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Kupang. *Glory : Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 5(1), , 79-90.
- Seku, S. I. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 16(2),, 387-395.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN.
- Simatupang, Y. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(1), 1-9.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.