

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA
MELALUI PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI PT. PEGADAIAN CABANG PROBOLINGGO**

Achmad Bayu Perdana Putra

achmad.putra@pegadaian.co.id

PT Pegadaian Cabang Pembantu (CP) Probolinggo

Indra Prasetyo

indraprasetyo@uwp.ac.id

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This research was conducted at PT Pegadaian Probolinggo Branch, this research aims to find out the influence of Work Motivation and Work Discipline through Career Development on Employee Performance at PT Pegadaian Probolinggo Branch, this research is explanatory research with a quantitative approach. The sample in this research was 54 employees at PT Pegadaian Probolinggo Branch. The sampling technique is saturated sampling (census), which is a sampling technique when all members of the population are used as samples. The data analysis technique uses PLS (Partial Least Square). The results of this research state that Work motivation has a significant and positive effect on employee performance. Work discipline has a significant and positive effect on employee performance. Work motivation has a significant and positive effect on career development. Work discipline has a significant and positive effect on career development. Career development has a significant and positive effect on employee performance. Work motivation has an indirect and significant effect on employee performance through career development. Work discipline has an indirect and significant effect on employee performance through career development.

Keywords: motivation, discipline. career development, performance

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT Pegadaian Cabang Probolinggo, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Melalui Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di PT Pegadaian Cabang Probolinggo, penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 54 pegawai yang ada di PT Pegadaian Cabang Probolinggo. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh (sensus) yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik Analisis data menggunakan analisis pemodelan persamaan struktural PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir. Disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir.

Kata kunci : motivasi, disiplin. pengembangan karir, kinerja

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kmerja individu pegawaiya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Kasmir (2016:182) bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Disiplin juga dibutuhkan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan orgamsasi dapat dicapai secara maksimal. Disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi penyimpangan, keteledoran dan akhinya akan terjadi pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai untuk menghasilkan pegawai yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta mampu menghadapi persaingan.

Menurut Sutrisno (2016:97) bahwa disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu periiaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan maupun bagi para pegawai. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoieh hasil yang optimal. Bagi pegawai, disiplin keija akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja pegawai juga bertambah. Hal ini membuat pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran.

Faktor lain dalam menunjang kinerja karyawan adalah motivasi kerja karyawan dalam perusahaan. Robbins (2015:49) menyatakan bahwa motivasi kerja kerja merupakan suatu dorongan yang

membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Selain faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut seperti motivasi kerja dan disiplin kerja, maka pengembangan karir juga sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Adanya pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo adalah dengan mengadakan pelatihan serta pendidikan kembali guna mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan agar berkembang lebih maju. PT. Pegadaian Cabang Probolinggo melaksanakan pelatihan serta pendidikan kepada karyawan yang dilakukan secara berkala. Dalam pendidikan serta pelatihan tersebut diharapkan karyawan bisa mengimplementasikannya kedalam pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab kerja masing-masing.

Obyek dalam penelitian ini adalah PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Berdasarkan hasil *survey* awal yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa pada masa pandemi Covid-19 mengakibatkan kondisi ekonomi dan bisnis alami kemunduran, PT. Pegadaian (Persero) cabang Probolinggo justru menerapkan strategi untuk terus berkembang di periode mendatang. Hal Ini terlihat dari hasil berlanjutnya kinerja laba yang tetap positif pada tahun 2020, serta kinerja bisnis yang terus tumbuh. Namun ketika kinerja turun atau belum terjadi, hal tersebut perusahaan akan langsung tanggap dengan melakukan mitigasi, artinya ketika terdapat kecenderungan kinerja menurun otomatis manajemen akan melakukan semacam pelatihan dan sosialisasi.

Untuk mengakomodir dan mengukur kinerja karyawan dalam rangka pencapaian kinerja Perusahaan diperlukan system penilaian pencapaian kinerja guna meningkatkan kinerja individu dan unit

kerja. Demikian halnya dengan PT Pegadaian yang menjadi objek penelitian kali ini. Untuk mengukur kinerja karyawannya PT Pegadaian menggunakan Performance Management System yang diatur dalam Peraturan Direksi Nomor 11 tahun 2015 tentang Penilaian Kinerja karyawan berdasarkan Performance Management System. Performance Management System yang selanjutnya disingkat menjadi PMS adalah suatu system yang diciptakan untuk melihat performance karyawan sehingga Perusahaan mendapatkan hasil yang lebih baik, yang mencakup tiga aspek penilaian yaitu : Key Performance Indicator, Budaya Kerja dan Kompetensi.

Dalam suatu penelitian pastinya terdapat celah atau kesenjangan yang terjadi akibat adanya perbedaan hasil, konsep, data maupun teori dari hasil penelitian dengan yang ditemukan di lapangan yang biasa disebut dengan *research gap*. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Efendi (2019), yang menemukan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Annisa, dkk (2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan selanjutnya bahwa penelitian yang dilakukan oleh Efendi (2019) menggunakan variabel pengembangan karir, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Annisa, dkk (2023) tidak menggunakan variabel pengembangan karir. Dari *research gap* tersebut peneliti tertarik untuk menganalisis apakah motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pengembangan karir sebagai variabel interveningnya. Permasalahan atau fenomena yang terjadi PT Pegadaian cabang Probolinggo yang berhubungan dengan variabel dalam penelitian diantaranya adalah terkait pencapaian kinerja beberapa pegawai dan unit kerja

yang belum mencapai nilai *key performance indicator* sesuai dengan target dimana target yang telah ditetapkan meliputi Super Exceed (nilai diatas 110) Exceed (didas 105), Meet (skor 100 -105) dan Below (kurang dari 100).

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Karyawan

Suprihanto (2017:7) "Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan pasti menghasilkan sesuatu tetapi sesuatu sebagai hasil kegiatan tersebut belum tentu merupakan kinerja yang diharapkan suatu badan usaha untuk itu badan usaha menetapkan standar kinerja karyawan agar tujuan dapat tercapai". Bernardin dan Russel (2016:379), kinerja didefinisikan sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*". Ini berarti kinerja merupakan suatu keluaran yang dihasilkan oleh karyawan yang merupakan hasil dari pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu waktu atau periode tertentu. Penekanannya adalah pada hasil yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan *performance system* yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha. Penilaian kinerja menurut Davis dan Newstrom (2013:341) penilaian kinerja merupakan suatu proses di mana organisasi mengevaluasi hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga

penilaian kinerja merupakan mekanisme yang dapat digunakan untuk memastikan apakah setiap karyawan pada setiap tingkatan telah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dengan demikian sistem penilaian dapat digunakan oleh badan usaha terutama *Supervisor* dan Manajer untuk mengevaluasi kinerja, sehingga apabila ada hasil kerja menurun dapat diambil suatu tindakan.

Menurut Rozy (2021:270) bahwa indikator untuk mengukur Kinerja Karyawan (Y) meliputi:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Tanggungjawab
5. Kerjasama

Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi atau perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi atau perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM. Tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan organisasi atau perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan. (Nawawi, 2016:98) Anoraga (2016:99) menjelaskan karir dalam arti sempit (sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukan), karir dalam arti luas (sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang). Sedangkan Handoko (2018:58) karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

Sadili (2016:133) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan

melalui pendidikan dan latihan. Nawawi (2016:99) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi atau jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi atau jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya.

Menurut Nurdin, dkk (2020:4) bahwa indikator untuk mengukur Pengembangan Karir meliputi:

1. Pengalaman kerja
2. Pendidikan & Pelatihan (Diklat)
3. Promosi

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.

Motivasi Kerja

Robbins (2015:49) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja Gibson, etc, (2015:97), "*Motivation has to do with* artinya Motivasi berhubungan dengan (1) *the direction of behaviour* artinya arah perilaku (2) *the strength of response (i.e effort) once an employee chooses to follow a course of action, and* artinya kekuatan reaksi setelah karyawan memilih untuk melakukan seperangkat tindakan, dan (3) *persistence of the behaviour or how long the person continues to behave in a particular manner* artinya ketetapan perilaku atau seberapa lama seseorang terus menerus berperilaku dalam sikap tertentu. Motivasi menurut Steers (2015:189), "*Motivation is an energises, or people to act, it directs behaviour toward the attainment of specific goals, and it sustains the effort in reaching those goals*". Artinya motivasi adalah kekuatan atau penyebab seseorang untuk bertindak,

motivasi mengarahkan perilaku seseorang menuju pencapaian tujuan tertentu, dan memberi dukungan atas usaha dalam pencapaian tujuan tersebut.

Pramanik (2020:216) menyatakan bahwa Motivasi Kerja diukur dengan menggunakan beberapa indikator antara lain :

1. Perilaku karyawan. Karyawan memilih untuk berperilaku dalam melakukan pekerjaan dalam organisasi. Karyawan yang bersikap dan bertingkah laku baik menunjukkan bahwa karyawan termotivasi dalam pekerjaan mereka.
2. Usaha karyawan. Usaha karyawan merupakan usaha yang diberikan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
3. Kegigihan karyawan. Kegigihan karyawan merupakan keinginan karyawan untuk terus bekerja meskipun banyak rintangan dan halangan yang menghadang dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₂: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.
- H₃: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo
- H₄: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.

Disiplin Kerja

Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang

terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin yang baik jika karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Karyawan yang disiplin dan menaati tata tertib, menaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau instansi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas. Sedangkan organisasi atau instansi yang mempunyai karyawan yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan produktivitas, dan akan tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang baik harus berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik dan juga harus memberikan contoh dalam menjalankan disiplin yang baik dalam suatu organisasi.

Menurut Ilham (2019:508) bahwa indikator untuk mengukur Disiplin Kerja meliputi :

1. Tepat waktu
2. Berpakaian rapi
3. Patuh pada peraturan
4. Tanggung jawab

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₅: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.
- H₆: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.
- H₇: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research*. Pendekatan penelitian dalam penelitian ini dapat dikategorikan dalam penelitian kuantitatif. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang berlokasi di Jl. Raya Panglima Sudirman No.75, Kebonsari Kulon, Kec. Kanigaran, Kota Probolinggo, Jawa Timur 67214. Penelitian dilakukan mulai bulan April 2024. Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. Pegadaian Cabang Probolinggo, sedangkan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang berjumlah 54 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 54 orang yaitu seluruh pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* (sensus). Teknik pengumpulan data dengan metode kuesioner. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan *Software smartPLS 3.4*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Kantor PT. Pegadaian cabang CP Probolinggo di Probolinggo, Jawa Timur melayani Gadai Bisnis, Gadai, Kreasi, Krasida, Krista, EmasKu, Mulia, Kresna, Tabungan Emas, Gadai Flexi, MPO (Pembelian dan Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, Air, Tiket, Internet, TV Berbayar, Pembayaran Iuran BPJS, dll). PT. Pegadaian (Persero) CP Probolinggo beralamatkan di Jl. Raya Panglima Sudirman No. 75, Probolinggo, Jawa Timur. Kantor PT Pegadaian persero ini menyediakan berbagai layanan terkait dengan produk-produk PT Pegadaian. Layanan produk PT Pegadaian yang tersedia mulai dari investasi emas pegadaian, cek harga emas pegadaian, tabungan emas, pendaftaran pegadaian digital atau pegadaian online, Kredit Cepat Aman (KCA) pegadaian, pegadaian syariah dan lainnya. Pada kantor ini juga nasabah bisa mengajukan pinjam uang atau kredit dengan jaminan muali dari surat BPKB kendaraan motor atau mobil, surat tanah dan lainnya.

Deskripsi Responden

Dari 54 responden yang menjawab kuesioner yang telah diberikan dapat diketahui jenis kelamin dari responden yakni pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1	Pria	43	79.63 %
2	Wanita	11	20.37 %
Total		54	100 %
No	Usia	Jumlah	Prosentase (%)
1	< 21 - 30 tahun	14	25.93 %
2	31 - 40 tahun	19	35.19 %
3	> 40 tahun	21	38.89 %
Total		54	100 %

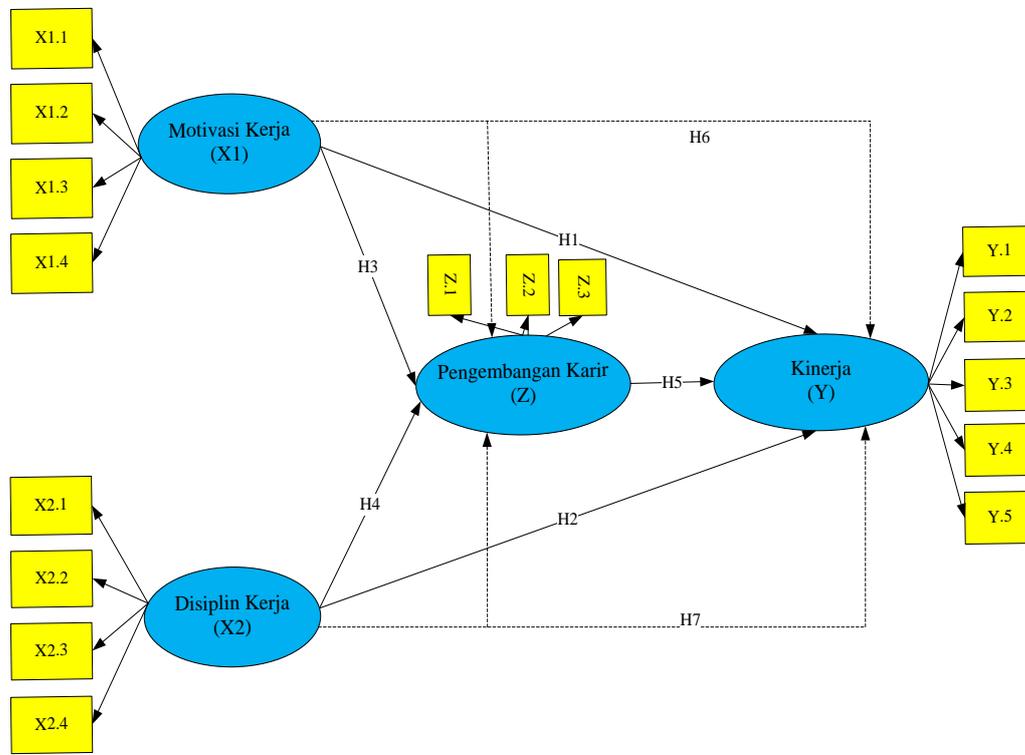
Sumber: Data diolah. 2024

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa responden pria sebanyak 43 orang (79.63 %). dan responden pria sebanyak 11 orang (20.37 %). Responden berusia < 21 - 30

tahun sebanyak 14 orang (25.93 %), 31 - 40 tahun sebanyak 19 orang (35.19 %), dan usia diatas 40 tahun sebanyak 21 orang (38.89 %).

Analisis Model dan Pengujian Hipotesis Analisis Model (Pengembangan Model SEM)

Dalam diagram ini, hubungan antara konstruksi akan ditentukan melalui panah. Panah lurus menunjukkan hubungan sebab akibat langsung diantara



Gambar 1. Model Hubungan Kausal Antar Variabel

Setelah dinyatakan bahwa model layak untuk dilanjutkan serta hasil uji instrumen menunjukkan bahwa uji instrument valid

dan reliabel, maka dapat dilihat nilai *Goodness of Fit Model*.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 4.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 2. R Square

Variabel	R-square
Pengembangan Karir (Z)	0.751
Kinerja (Y)	0.722

Sumber : Data diolah.

Berdasarkan sajian data di atas, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Pengembangan Karir adalah 0.751. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya Pengembangan Karir dapat dijelaskan oleh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja sebesar 75,1 %. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,722. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh Disiplin

Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir sebesar 72,2 %

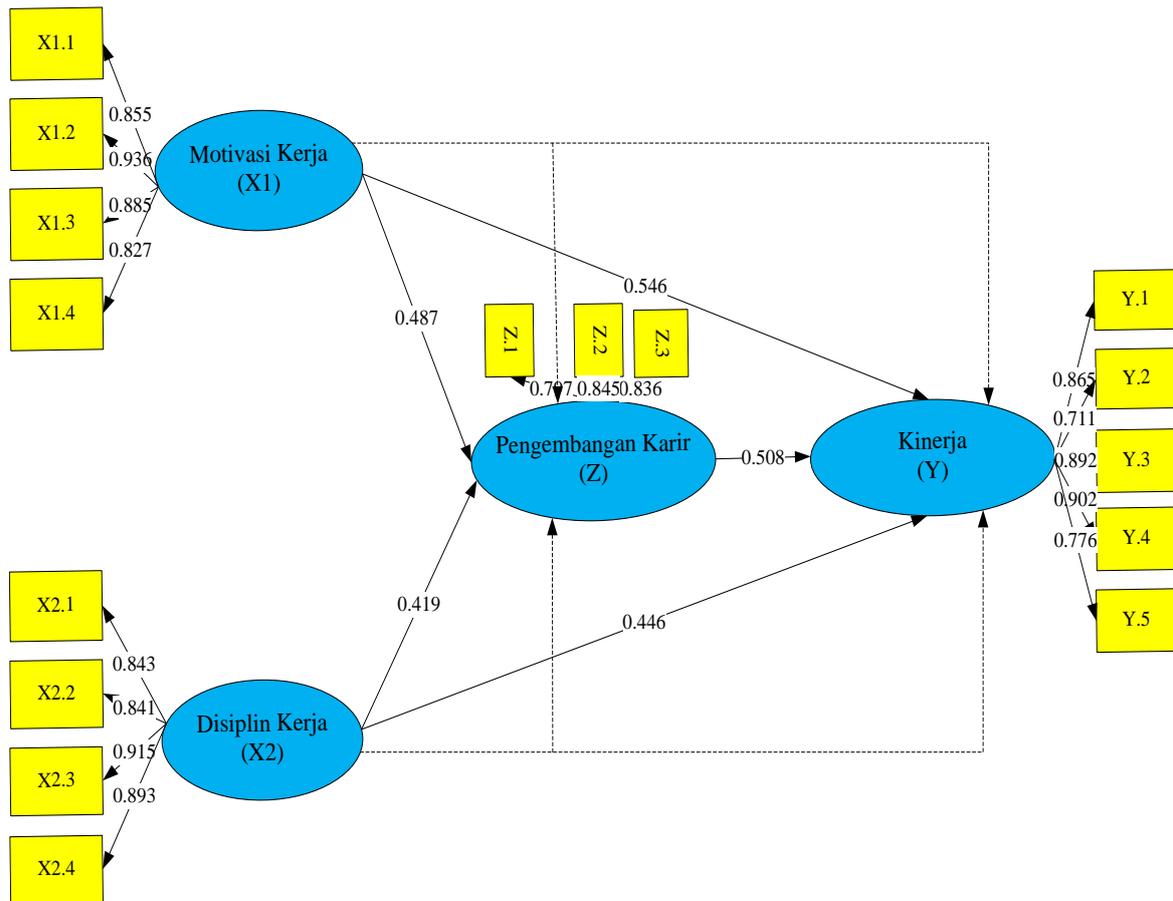
Penilaian goodness of fit diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik (fit) dengan data. Hasil perhitungan nilai Q-Square sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.751^2) \times (1 - 0.722^2)] \\
 &= 1 - (0,436 \times 0,479) \\
 &= 0,791
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,791. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan

oleh model penelitian adalah sebesar 79,1 %. Sedangkan sisanya sebesar 20,9 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

Analisis Model Pengukuran *Partial Least Square* (PLS)



Gambar 2. Analisis Model Pengukuran *Partial Least Square* (PLS)

Uji Model Fit

Ditempuh melalui pemeriksaan hasil estimasi output SmartPLS pada nilai SRMR. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) merupakan rata-rata residu kovarians, didasarkan atas transformasi matriks kovariansi sampel dan

matriks kovariansi yang diprediksi menjadi matriks hubungan. Jika angka yang didapatkan $\leq 0,10$ dianggap sesuai (Henseler et al., 2017). Berikut ini adalah nilai Uji Model Fit sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Model Fit

	Model Jenuh (Saturated)	Perkiraan Model
SRMR	0.103	0.103
d_ULS	1.452	1.452
d_G	1.842	1.842

Chi-square	410.222	410.222
NFI	0.601	0.601

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai SRMR 0,103 sehingga model sudah sesuai atau sudah memenuhi kriteria goodness of fit model.

Pengujian Hipotesis (Pengaruh antar variabel)

Dimaksudkan untuk mencari pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan memeriksa path coefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik. Signifikansi parameter diperkirakan memberi gambaran tentang korelasi antar variabel penelitian. Standar untuk menolak dan

menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0,05.

Dalam menguji hipotesis dapat dilihat dari t-statistik dan nilai probabilitas. Masing-masing hasil perhitungan ini dibandingkan dengan t-tabel yang diperoleh dengan menggunakan nilai statistik untuk alpha 5%, nilai statistik yang digunakan adalah 1,96. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Ditolak bila t-hitung < 1,96 atau nilai sign > 0,05
2. Hipotesis Diterima bila t-hitung ≥ 1,96 atau nilai sign ≤ 0,05

Tabel di bawah ini menyajikan *path coefficient* pada Pengaruh Langsung antar variabel

Tabel 4. Uji Hipotesis berdasarkan Path Coefficient (Pengaruh Langsung)

	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	Nilai P (P Values)
Motivasi (X1) -> Kinerja (Y)	0.546	0.524	0.181	3.017	0.003
Disiplin (X2) -> kinerja (Y)	0.446	0.443	0.159	2.806	0.005
Motivasi (X1) -> Pengembangan Karir (Z)	0.487	0.487	0.175	2.791	0.005
Disiplin (X2) -> Pengembangan Karir (Z)	0.419	0.423	0.183	2.291	0.022
Pengembangan Karir (Z) -> Kinerja (Y)	0.508	0.518	0.166	3.060	0.002

Dilihat dari nilai *T-Statistic* dari masing- masing faktor, maka hipotesis yang menyatakan bahwa :

1. Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y), dengan koefisien path sebesar 0.546, dengan nilai T-Statistic = 3.017 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0,003 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima

2. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien path sebesar 0.446, dengan nilai T-Statistic = 2.806 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0,005 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Disiplin kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima
3. Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.487, dengan

nilai T-Statistic = 2.791 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0,005 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima

4. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.419, dengan nilai T-Statistic = 2.291 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.022 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT.

Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima

5. Pengembangan Karir (Z) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien path sebesar 0.508, dengan nilai T-Statistic = 3.060 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) 0,002 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima

Selanjutnya akan disajikan output estimasi untuk pengujian model structural Path Coefficient pada Pengaruh Tidak Langsung antar variable, sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Path Coefficient (Pengaruh Tidak Langsung)

	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	Nilai P (P Values)
Motivasi (X1) -> Pengembangan Karir (Z) -> kinerja (Y)	0.247	0.205	0.093	2.660	0.008
Disiplin (X2) -> Pengembangan Karir (Z) -> kinerja (Y)	0.213	0.194	0.090	2.365	0.018

1. Motivasi Kerja (X1) berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.247, dengan nilai T-Statistic = 2.660 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.008 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima.

2. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.213, dengan nilai T-Statistic = 2.365 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.018 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima

Pembahasan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian

Cabang Probolinggo. Jika motivasi kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin besar maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika motivasi kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo

semakin kecil maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin rendah..

Hal ini sesuai dengan pernyataan Amin, dkk (2023 ; 713) bahwa motivasi adalah elemen pertama yang mungkin berdampak pada kinerja pekerja. Kekuatan internal atau eksternal yang dikenal sebagai motivasi dapat mendorong seseorang untuk terlibat dalam tindakan tertentu. Kata "motivasi" berasal dari bahasa "alasan untuk melakukan sesuatu. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi. Karena secara umum, jika bisnis mendukung pelaksanaan kewajibannya, karyawan akan memiliki kinerja karyawan yang besar. Karena dukungan kerja yang efektif akan mempengaruhi bagaimana suatu organisasi melaksanakan tanggung jawab karyawan.

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramanik (2020:224) dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kinerja *Freelancer* atau Pekerja *Remote* yang berarti *freelancer* yang berperilaku baik, berusaha dan gigih dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang baik dalam hal biaya, pengawasan, kuantitas, kualitas, waktu dan mempunyai hubungan baik antar *freelancer*

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Jika disiplin kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin tinggi maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin tinggi juga, begitu sebaliknya jika disiplin kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin rendah maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin rendah juga.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Pranata (2020:42) bahwa hubungan disiplin dengan kinerja adalah fungsi operatif

keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kerja yang dicapainya. Kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik disiplin karyawan tersebut, maka semakin baik pula kinerja yang dicapainya.

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ilham (2019:511) menunjukkan bahwa berdasarkan uji hipotesis *bootstrapping* yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan yang dapat diambil kesimpulan jika penerapan kinerja karyawan dapat diterima karyawan dan dilaksanakan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Maka dalam hal ini H1 diterima. Hal ini didukung dengan hasil koefisien *estimate* berupa data sebesar 0,625 dan *t-statistic value* sebesar 6,441 yang melebihi *t-table value* dengan nilai 1,96

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan uji hipotesis dapat diketahui bahwa Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.487, dengan nilai T-Statistic = 2.791 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0,005 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima

Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Jika motivasi kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin besar maka pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika motivasi kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin kecil maka

pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin rendah..

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan uji hipotesis dapat diketahui bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.419, dengan nilai T-Statistic = 2.291 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.022 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Disiplin kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima

Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Jika disiplin kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin tinggi maka pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin tinggi juga, begitu sebaliknya jika disiplin kerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin rendah maka pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin rendah juga.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Berdasarkan uji hipotesis dapat diketahui bahwa Pengembangan Karir (Z) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien path sebesar 0.508, dengan nilai T-Statistic = 3.060 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) 0,002 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima

Hal ini dapat diartikan bahwa pengembangan karir mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian

Cabang Probolinggo. Jika pengembangan karir pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin bagus maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin jelek maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo akan semakin rendah.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja melalui Pengembangan Karir

Berdasarkan uji hipotesis dapat diketahui bahwa Motivasi Kerja (X1) berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.247, dengan nilai T-Statistic = 2.660 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.008 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan "Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo", dapat diterima

Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap pengembangan karir dan dampaknya pada kinerja PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Jika motivasi kerja di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin tinggi, maka pengembangan karir terhadap organisasi juga akan semakin tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang akan semakin tinggi juga, begitu sebaliknya jika motivasi kerja di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin rendah, maka pengembangan karir terhadap organisasi juga akan semakin rendah, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang akan semakin rendah juga

Hal ini sesuai dengan pernyataan Mangkunegara (2017:78) bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan

mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir pegawai seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja melalui Pengembangan Karir

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa Disiplin Kerja (X₂) berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) dengan koefisien path sebesar 0.213, dengan nilai T-Statistic = 2.365 > 1,96, dan tingkat signifikansi (α) = 0.018 < 0,05. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo”, dapat diterima

Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap pengembangan karir dan dampaknya pada kinerja PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Jika disiplin kerja di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin tinggi, maka pengembangan karir terhadap organisasi juga akan semakin tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang akan semakin tinggi juga, begitu sebaliknya jika disiplin kerja di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo semakin rendah, maka pengembangan karir terhadap organisasi juga akan semakin rendah, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo yang akan semakin rendah juga.

SIMPULAN

Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir di PT.

Pegadaian Cabang Probolinggo. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.

Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo.

Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo melalui pengembangan karir. Disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Cabang Probolinggo melalui pengembangan karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, A., Edi, J., Sitti, N., Muhammad, R. (2023). Pengaruh Dukungan Keluarga Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Budaya Kerja. *Jurnal Manajemen*, 9 (1).
- Annisa Nurul Amin, Samsinar, dan Indra Kusdianto. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Cabang Palopo. *Jurnal Repository Universitas Muhammadiyah Palopo* 5 (4). pp. 712-722. ISSN 2622-8882.
- Anoraga, P. (2019). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Bernardin dan Russel. (2016). *Human Resources Management (terjemah: Agus Maulana)*. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.

- Davis dan Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi 7, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Efendi Edward Silalahi. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dengan Prestasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Semangat Semesta Marine Safety di Jakarta. *Journal* 7(2). *Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (2015). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 2, Edisi Ke Dua*, Jakarta, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta
- Handoko, T. Hani. (2018) *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta BPFE
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, PT.Rajagrafindo Persada, Depok
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Perilaku Konsumen*. Penerbit: PT Eresca Bandung.
- Nawawi Hadar. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada Yogyakarta.
- Nurdin Ahmad, Abd. Qodir Djaelani, dan A. Agus Priyono. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang), *e - Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Unisma, Hal: 1-13*
- Pramanik Nuniek Dewi. (2020) Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja freelance di Jagoketik.com (*The impact of organizational communication and motivation on freelancer performance in Jagoketik.com*)
- Pranata Sungguh Ponten. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara Ii (Persero) Sei Semayang, <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.p>
hp/MBI Vol.15 No.11 juni 2021 Open Journal Systems
- Robbins, Stephen R., (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Prentice Hall International Edition.
- Rozy Fathur. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi pada PT. World Innovative Telecommunication Surabaya), *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan, June 2021, Vol. 15 No. 2, Page 267-276*
- Sadili Samsudin. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka. Setia.
- Steers, Richard M. (2015). *Efektivitas Organisasi*. Seri Manajemen No. 47, Jakarta: Erlangga
- Suprihanto, John. (2017). *Penilaian Pelaksanaan Kerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.