

## PENGARUH MOTIVASI, JENJANG KARIR, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI VARIABEL INTERVENING

Ali Shultoni  
alishultoni@gmail.com  
Tri Yuniati

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (SURABAYA)

### ABSTRACT

*An employee who has high and good performance will support to achieve objectives and target which has been determined by the company. Performance is the result of the quality and the quantity of work that has been accomplished by an employee in carrying out their tasks in accordance with the responsibilities which has been given to him (Mangkunegara, 2008). Employees can work well when they have high performance so they can produce good work. The existence of high performance that is owned by employees has been expected that the organizational objectives can be achieved. The importance of performance which has been achieved by employees guides the researcher to find out some variables which can influence the performance of the employees. This research examines the influence of job motivation, career and work discipline to the performance of the employees with the compensation variable as the intervening. The data has been obtained by issuing questionnaires to the employees as the respondent at PT Bank Tabungan Negara Surabaya Branch. The data is obtained and then it is analyzed by using regression test and path analysis. The result of the statistic test to the variables which have been observed shows that either directly or indirectly job motivation, career and work discipline variables have been proven that these variables have significant and positive influence to the performance of the employees through the compensation as the intervening variable.*

**Keywords:** *motivation, career, work discipline the employees' performance.*

### ABSTRAK

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Pentingnya kinerja yang dicapai oleh karyawan mengarahkan peneliti untuk mengetahui variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menguji pengaruh motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening kompensasi. Data diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada responden karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya. Data yang diperoleh tersebut selanjutnya dianalisis dengan menggunakan uji Regresi dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil pengujian statistik pada variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung variabel motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: Motivasi, Jenjang Karier, Disiplin Kerja, Kompensasi Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2009;87). Robbins (2009:110) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Hakim, 2009;89).

Jenjang karir menurut Mathis dan Jackson (2008:112), merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. Sebuah perusahaan pasti selalu melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan perusahaan. Dalam mengembangkan perusahaan tentunya dibutuhkan penanganan SDM yang baik. Sehingga apabila kinerja SDM baik akan mencerminkan kinerja perusahaan yang baik pula. Pembentukan SDM yang baik salah satunya dipengaruhi oleh jenjang karir pegawai. Perusahaan harus memberikan jenjang karir yang jelas pada semua pegawai.

Sedangkan Simamora (2009;107) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Dalam pemberian kompensasi, ada dua filosofi yang mendasar, yang dapat dilihat sebagai titik berlawanan dari suatu garis lurus yaitu filosofi kelayakan dan pada titik lainnya adalah filosofi berorientasi kinerja (Mathis and Jackson, 2008;120). Filosofi kelayakan ini dapat dilihat di banyak organisasi yang secara tradisional telah memberikan kenaikan otomatis kepada karyawannya setiap tahun dan masih memperhatikan senioritas dalam kenaikan gaji.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya *research gap*, dengan demikian penelitian ini mengeksplorasi konsekuensi perilaku atas motivasi, jenjang karier, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian hubungan ini juga dilihat secara tidak langsung dengan *intervening* variabel kompensasi. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka penulis meneliti dan mengkaji secara seksama dengan melakukan pendekatan terhadap perusahaan dengan memilih judul : "Pengaruh Motivasi, Jenjang Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai variabel *Intervening*".

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan sebagai berikut: 1) Apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ? 2) Apakah jenjang karier berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ? 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ? 4) Apakah motivasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ? 5) Apakah jenjang karier secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ? 6) Apakah disiplin kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja

karyawan dengan kompensasi sebagai variabel *intervening* pada leh PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya ?

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Pengaruh Motivasi, Jenjang Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai variabel *Intervening*. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan: 1) Untuk menganalisis pengaruh motivasi secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 2) Untuk menganalisis pengaruh jenjang karier secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 3) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 4) Untuk menganalisis pengaruh motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 5) Untuk menganalisis pengaruh jenjang karier secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 6) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dan tidak terarah maka diperlukan pembatasan masalah dalam penulisan atau penyusunan skripsi. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini agar terarah dan tidak terlalu meluas, maka penulis memberikan batasan permasalahan : 1) Lokasi penelitian atau wilayah studi dan pengambilan data hanya pada lingkup PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 2) Kinerja karyawan yang dimaksud pada studi ini adalah mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. 3) Penelitian pada PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya dilakukan pada periode 2014-2015.

## TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Tinjauan Teori

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang memebentuk sebuah pekerjaan karyawan (Simamora, 2009). Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengawasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik penilaian kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

### Motivasi

Motivasi dapat berupa motivasi *intrinsic* dan *ekstrinsic*. Motivasi yang bersifat intinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobbynya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Menurut Herzberg (2008), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor *higiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai

kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb.

### **Jenjang Karier**

Karir adalah sebagai suatu rangkaian pekerjaan-pekerjaan, jabatan-jabatan, dan kedudukan yang mengarah pada kehidupan dalam dunia kerja (Sukardji, 2008:67). Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang (Handoko, 2008:103). Menurut Gibson dkk (2007: 105), karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2008:96), karir merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Simamora (2009) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Rivai, 2009).

Malayu (2008) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggaran.

### **Kompensasi**

Menurut Rivai (2009) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan.

Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan nonfinansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

### **Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, perumusan masalah serta penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh empat variabel bebas terhadap satu variabel terikat dalam penulisan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya

- H<sub>2</sub> : Jenggang karier berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.
- H<sub>3</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.
- H<sub>4</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada leh PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.
- H<sub>5</sub> : Jenggang karier berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada leh PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.
- H<sub>6</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada leh PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.

## METODA PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasi, menurut Sri Sularso (2008: 77), penelitian korelasi adalah penelitian yang dimaksud untuk mengungkapkan permasalahan berupa hubungan antar variabel. Dan biasanya penelitian korelasi berupa *field study*, yaitu penelitian yang dilakukan ditempat sesungguhnya.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012 : 80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 115 karyawan yang ada pada PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya tersebut sebagai responden.

### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *probability sampling* yaitu semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Sementara tipe yang dipilih adalah *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang merupakan sistem pengambilan sampel secara acak dengan menggunakan tabel angka random ketika melakukan penyebaran kuisioner. Tabel angka random merupakan tabel komputer berisi angka-angka yang terdiri dari kolom dan baris, dan cara pemilihannya dilakukan secara bebas. Pengambilan acak secara sederhana ini dapat menggunakan prinsip pengambilan sampel dengan pengembalian ataupun pengembalian sampel tanpa pengembalian. Kelebihan dari pengambilan acak sederhana ini adalah mengatasi bias yang muncul dalam pemilihan anggota sampel dan kemampuan menghitung *standard-error*.

### Jumlah Sampel

Populasi adalah kelompok subjek/objek yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik-karakteristik tertentu yang berbeda dengan kelompok subjek/objek yang lain (Sugiyono, 2010:44). Besar atau jumlah populasi tersebut ada yang dapat ditetapkan secara pasti dan ada yang tidak dapat ditetapkan secara pasti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya, bagian *Collection, Back Office, Teller, Customer Service, Kka. Bag. Operasional, Marketing Office dan Accunting* yang berjumlah seluruhnya 150 karyawan. Karena populasi yang digunakan berstrata, menurut Sugiyono (2010:124), maka ukuran dalam menentukan jumlah anggota sampel dengan menggunakan rumus *Diagram Nomogram Herry King*, dengan tingkat kesalahan 5%.

### Teknik Pengumpulan Data

Memilih cara dan alat pengumpulan data yang tepat adalah sangat penting sebab akan dapat menentukan kualitas data yang dikumpulkan dan juga kualitas penelitian. Dalam pengumpulan data dikenal beberapa cara dan alat yang digunakan, namun berdasarkan pada pertimbangan metode yang paling tepat dan berkaitan dengan permasalahan serta kondisi yang ada. Didalam pengumpulan data dan pengolahan data untuk menunjang penyusunan skripsi ini penulis menggunakan studi lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara terjun langsung ke obyek penelitian untuk memperoleh data sehingga mengetahui apa yang terjadi permasalahan dalam perusahaan.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian ini antara lain adalah: 1) Motivasi (M) menurut Robbins (2009:119) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. 2) Jenjang karier (JK) Menurut Mathis dan Jackson (2008:96), karir merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. 3) Disiplin Kerja (DK) Menurut Simamora (2009) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. 4) Kompensasi (K) Menurut Sofyandi (2008:77), kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. 5) Kinerja (KK) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas dari penyelesaian tugas yang dibebankan dalam kurun waktu tertentu oleh instansi (Simamora, 2009).

### **Teknik Analisis Data**

Di dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Analisis data dimaksudkan untuk memahami apa yang terdapat pada semua data tersebut. Mengelompokkannya, meringkasnya menjadi suatu yang kompak, yang mudah dimengerti, serta menemukan pola umum yang timbul dari data tersebut. Pengolahan dan analisis data penulis menggunakan uji keabsahan data dalam penelitian yang ditekankan pada uji bantuan program SPSS 21 for Windows Version. Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metoda analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat dipercaya sebagai pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan dari indikator-indikator dari variabel yang diamati. Koefisien reliabilitas diketahui dari besarnya koefisien alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,6 Ghazali (2009:137).

## Pengujian Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009:138). Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Screening terhadap normalitas data merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis multivariate, khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Yaitu perbedaan antara nilai prediksi dengan nilai skor sesungguhnya atau error akan terdistribusi secara simetri disekitar nilai means sama dengan nol. Jadi jika salah satu cara mendeteksi normalitas adalah lewat pengamatan residual. Untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov.

### Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2009:139). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independent yang nilai korelasi antar sesama variabel independent sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai tolerance dan VIF.

### Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2009:139). Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Teknik uji autokorelasi dalam penelitian ini adalah pengujian Uji Durbin-Watson (DWtest). Uji Durbin Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order correlation*) dan mensyaratkan adanya intercept (konstanta). Dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi diantara variabel independent.

### Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2009:141). Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Mendeteksi gejala heteroskedastisitas dapat menggunakan uji Glejser yaitu meregresi nilai absolute residual terhadap variabel independent dengan persamaan regresi :  $|U_t| = \alpha + \beta X_t + v_t$

### Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Models*)

Menurut Ghozali (2009:149). Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisa data yang digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel dalam penelitian ini adalah metode analisis jalur (path analysis). Menurut Imam Ghozali, (2009:99). Analisa jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi. Didalam analisis regresi upaya mempelajari hubungan antar variabel tidak pernah mempermasalahkan mengapa hubungan tersebut ada atau tidak. Selain itu tidak pernah

dipermasalahan apakah hubungan yang ada antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) disebabkan oleh variabel X-nya sendiri atau ada variabel lain diantara kedua variabel tersebut sehingga variabel tidak secara langsung mempengaruhi variabel Y tetapi ada variabel lain sebagai variabel perantara (intervening).

### Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji signifikan tidaknya variabel pengaruh pengaruh motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada PT. Bank Tabungan Negara cabang Surabaya secara parsial dan dominan digunakan uji hipotesis parsial (uji t).

Menurut Algifari (2009:78), dalam manalisi uji rumus uji-t adalah sebagai berikut :

$$t_h = \frac{bi}{SE_{bi}}$$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penegasan status BTN sebagai Bank Tabungan milik negara ditetapkan dengan UU No. 20 tahun 1968 tanggal 19 Desember 1968 yang sebelumnya (sejak tahun 1964) BTN menjadi BNI unit V (lima). Jika tugas utama saat pendirian Posts Paar Bank (1897) sampai dengan BTN (1968) adalah bergerak dalam lingkup perhimpunan dana masyarakat melalui tabungan, maka sejak tahun 1974 BTN ditambah tugasnya yaitu memberikan pelayanan KPR dan untuk pertamakalinya penyaluran KPR terjadi pada tanggal 10 Desember yang diperingati sebagai hari KPR bagi BTN.

Bentuk hukum BTN mengalami perubahan lagi pada tahun 1992 yaitu dengan dikeluarkannya PP No. 24 tahun 1992 tanggal 29 April 1992 yang merupakan pelaksanaan dari UU No. 7 Tahun 1992 bentuk hukum Bank Tabungan Negara berubah menjadi Perseroan. Sejak nama Bank Tabungan Negara menjadi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) dengan call name Bank BTN (Persero). Berdasarkan kajian konsultan independent, Price Water House Coopers, pemerintah melalui menteri BUMN dalam surat No. 5 - 544/MMBU/2002 memutuskan Bank BTN (Persero) sebagai Bank umum dengan fokus bisnis pembiayaan perumahan tanpa subsidi. Organisasi adalah wadah kegiatan sejumlah manusia yang melakukan suatu kegiatan terencana dengan bekerjasama penuh kesadaran dengan yang terkait dalam hubungan formal dan rangkaian tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Sejalan dengan misi Bank Tabungan Negara, secara berkesinambungan telah dilaksanakan program-program sebagai upaya dalam mengembangkan produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin luas. Bank Tabungan Negara tidak hanya menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan, tetapi juga menyalurkan pinjaman.

### Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini data yang diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan Bank BTPN dengan jumlah 115 orang yang dijadikan responden. Pembahasan berangkat dari uraian tentang gambaran subyek penelitian, yaitu menguraikan karakteristik responden sebagai subyek penelitian, yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, bagian dan lama kerja. Hal ini digunakan untuk mengungkapkan identitas responden yang diinterpretasikan dari hasil pengolahan data melalui tabulasi frekuensi guna menghitung kecenderungan nominal empirik.

### Karakteristik Responden Berkaitan dengan Jenis Kelamin

Gambaran karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya yang dijadikan responden dapat dilihat distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 1**

<b>Karakteristik Responden Berkaitan dengan Jenis Kelamin</b>		
<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
Pria	45	39.1
Wanita	70	60.9
Total	115	100

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari tabel 1 terlihat bahwa umumnya karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya terbanyak adalah berjenis kelamin wanita sebesar 70 orang dengan prosentase sebesar 60,9%. Sedangkan sisanya adalah mereka yang berjenis kelamin pria sebanyak 45 orang dengan prosentase sebesar 39,1%.

### Karakteristik Responden Berkaitan dengan Usia

Gambaran karakteristik responden berdasarkan usia karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya yang dijadikan responden dapat dilihat distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 2**

<b>Karakteristik Responden Berkaitan dengan Usia</b>		
<b>Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
19 s/d 25 Th	53	46.1
26 s/d 32 Th	37	32.2
> 33 Th	25	21.7
Total	115	100

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari tabel 2 terlihat bahwa umumnya karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya terbanyak adalah memiliki usia 19 s/d 25 Th sebesar 53 orang dengan prosentase sebesar 46,1%. Untuk usia 26 s/d 32 Th sebesar 37 orang dengan prosentase sebesar 32,2%. Sedangkan sisanya adalah mereka yang berusia lebih dari 33 tahun sebesar 25 orang dengan prosentase sebesar 21,7%.

### Karakteristik Responden Berkaitan dengan Tingkat Pendidikan

Gambaran karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya yang dijadikan responden dapat dilihat distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 3**

<b>Karakteristik Responden Berkaitan dengan Tingkat Pendidikan</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
SMA/ SMK	30	26.1
Diploma	37	32.2
Sarjana	48	41.7
Total	115	100

Sumber ; Data primer diolah 2015 ( Lampiran 3)

Dari tabel 3 diatas terlihat bahwa umumnya karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya terbanyak adalah mereka yang memiliki tingkat pendidikan sarjana sebesar 48 orang dengan prosentase sebesar 41,7%. Banyaknya karyawan yang memiliki pendidikan sarjana (S1) akan memberikan keuntungan bagi perusahaan karena perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk lebih jelasnya gambaran demografik berkaitan dengan pendidikan responden dapat diuraikan sebagai berikut:

Gambaran demografik karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya berdasarkan tingkat pendidikan mereka terlihat bahwa, yang terbanyak adalah mereka yang berpendidikan sarjana sebanyak 48 responden dengan prosentase sebesar 41,7%, disusul kemudian mereka yang berpendidikan Diploma sebanyak 37 responden dengan prosentase sebesar 32,2%. dan sisanya adalah mereka yang berpendidikan SMA/ SMK sebanyak 30 responden dengan prosentase sebesar 26,1%.

### Karakteristik Responden Berkaitan dengan Unit/ Bagian

Gambaran karakteristik responden berdasarkan unit/ bagian karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya yang dijadikan responden dapat dilihat distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Karakteristik Responden Berkaitan dengan Unit/ Bagian**

<b>Unit/ Bagian</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
Collection	22	19.1
Back Office	13	11.3
Teller	13	11.3
Customer Service	15	13.0
Ka. Bag. Operasional	17	14.8
Marketing	25	21.7
Accounting	10	8.7
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100</b>

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari tabel 4 terlihat bahwa umumnya karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Surabaya terbanyak adalah mereka yang berada pada unit/ bagian *marketing* sebanyak 25 orang dengan prosentase sebesar 21,7%. Disusul mereka yang yang berada pada unit/ bagian *collection* sebanyak 22 orang dengan prosentase sebesar 19,1%, kemudian mereka yang berada pada unit/ bagian Ka. Bag. Operasional sebanyak 17 orang dengan prosentase sebesar 14,8%. Kemudian mereka yang berada pada unit/ bagian *customer service* sebanyak 15 orang dengan prosentase sebesar 13%. Kemudian mereka yang berada pada unit/ bagian back office dan teller masing-masing sebanyak 13 orang dengan prosentase sebesar 11,3%. Sedangkan sisanya adalah mereka yang berada pada unit/ bagian *accounting* sebanyak 10 orang dengan prosentase sebesar 8,7%.

### Karakteristik Responden Berkaitan dengan Masa Kerja

Gambaran karakteristik responden berdasarkan masa kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya yang dijadikan responden dapat dilihat distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Karakteristik Responden Berkaitan dengan Lama Kerja**

Lama Kerja	Jumlah	Prosentase
1 s/d 3 Th	38	33.0
4 s/d 6 Th	49	42.6
> 7 Th	28	24.3
Total	115	100

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari tabel 5 terlihat bahwa umumnya karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya terbanyak adalah mereka yang memiliki masa kerja selama 4 s/d 6 tahun sebanyak 49 orang dengan prosentase sebesar 42,6%. Disusul mereka yang memiliki masa kerja 1 s/d 3 tahun sebanyak 38 orang dengan prosentase sebesar 33%. Sedangkan sisanya adalah mereka yang memiliki masa kerja diatas 7 tahun sebanyak 28 orang dengan prosentase sebesar 24,3%.

**Deskriptif Tanggapan Responden**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini menguraikan hasil analisis terhadap responden dengan menguraikan gambaran data tentang tanggapan dari 115 responden berkaitan dengan motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening kompensasi.

Untuk mengetahui hasil rata-rata tanggapan responden digunakan *interval class* yang bertujuan untuk menghitung nilai atau skor jawaban yang diisi oleh responden.

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek motivasi diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Motivasi**

No.	Indikator	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Prestasi Kerja	5	7	24	49	30	437	115	3,80
2	Pengaruh	3	14	28	52	18	413		3,59
3	Pengendalian	5	15	22	47	26	419		3,64
4	Ketergantungan	3	5	46	46	15	410		3,57
5	Pengembangan	3	9	36	41	26	423		3,68
6	Afliasi	6	7	19	46	37	446		3,88
Total							2548		3,69

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 6 nilai total skor diperoleh dari banyaknya frekuensi dikalikan dengan nilai interval, keseluruhan dari nilai tiap frekuensi dijumlahkan. Rata-rata tanggapan responden tentang motivasi yang ada di PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya, menyatakan setuju atas semua aspek motivasi kerja yang berkaitan dengan; prestasi kerja, pengaruh, pengendalian, ketergantungan, pengembangan dan afiliasi.

Hasil ini diindikasikan dengan rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 3,69 dalam interval kelas termasuk kategori  $3,40 < x \leq 4,20$ , yang mengindikasikan bahwa

responden menyatakan puas dalam memberikan tanggapan berkaitan dengan motivasi kerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya.

### Tanggapan Responden Berkaitan dengan Jenjang Karier

Merupakan tanggapan responden mengenai jenjang karier yang merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki karyawan pada PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya. Berdasarkan dari hasil jawaban kuisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek jenjang karier diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Jenjang Karier**

No.	Indikator	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Kemampuan Intelegensi	6	10	43	45	11	390		3,39
2	Bakat	6	10	37	48	14	399		3,47
3	Minat	5	10	32	40	28	421		3,66
4	Sikap	7	5	32	45	26	423		3,68
5	Kepribadian	4	10	33	43	25	420	115	3,65
6	Nilai	5	9	38	39	24	413		3,59
7	Prestasi	6	1	36	45	27	431		3,75
8	Ketrampilan	5	1	33	59	17	427		3,71
9	Pengalaman Kerja	4	9	38	42	22	414		3,60
10	Pengetahuan Dunia Kerja	5	10	35	42	22	408		3,55
Total							4146		3,61

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 7 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden berkaitan dengan motivasi kerja mereka pada PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya menyatakan setuju atas semua aspek jejang karier yang berkaitan dengan; kemampuan intelegensi, bakat, minat, sikap, kepribadian, nilai, prestasi, keterampilan, pengalaman kerja dan pengetahuan dunia kerja.

Hasil ini diindikasikan dengan rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 3,61 dalam interval kelas termasuk kategori  $3,40 < x \leq 4,20$ , yang mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan berkaitan dengan jenjang karier mereka.

### Tanggapan Responden berkaitan dengan Disiplin Kerja

Menurut Setiyawan dan Waridin (2009), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat yang digunakan sebagai indikator dalam penelitian, yaitu: a) Kualitas kedisiplinan kerja. b) Kuantitas pekerjaan. c) Kompensasi yang diperlukan. d) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal. e). Konservasi berdasarkan dari hasil jawaban kuisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek disiplin kerja diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Disiplin Kerja**

No.	Indikator	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Kualitas kedisiplin kerja	0	2	40	54	19	435		3,78
2	Kuantitas Pekerjaan	0	6	39	56	14	423		3,68
3	Kompensasi yang diperlukan	0	6	39	52	18	427	115	3,71
4	Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal	0	6	38	56	15	425		3,70
5	Konservasi	0	1	24	63	27	461		4,01
Total							2171		3,78

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 8 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden berkaitan dengan disiplin kerja mereka pada PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya menyatakan setuju atas semua aspek disiplin kerja yang berkaitan dengan; kualitas kedisiplinan kerja, kuantitas pekerjaan, kompensasi yang diperlukan, lokasi tempat kerja atau tempat tinggal, dan Konservasi.

Hasil ini diindikasikan dengan rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 3,78 dalam interval kelas termasuk kategori  $3,40 < x \leq 4,20$ , yang mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan berkaitan dengan disiplin kerja mereka.

#### **Tanggapan Responden berkaitan dengan Kompensasi**

Merupakan kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya.

Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek kompensasi diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Kompensasi**

No.	Indikator	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Upah dan Gaji	3	4	18	58	32	457		3,97
2	Insentif	1	7	28	61	18	433		3,77
3	Tunjangan	2	6	24	59	24	442	115	3,84
4	Fasilitas	2	6	17	48	42	467		4,06
Total							1799		3,91

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 9 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden berkaitan dengan kompensasi karyawan pada PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya menyatakan setuju atas semua aspek kompensasi yang berkaitan dengan; upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Hasil ini diindikasikan dengan rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 3,91 dalam interval kelas termasuk kategori  $3,40 < x \leq 4,20$ , yang

mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan berkaitan dengan kompensasi mereka.

### Tanggapan Responden berkaitan dengan Kinerja Karyawan

Merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas dari penyelesaian tugas yang dibebankan dalam kurun waktu tertentu oleh instansi (Simamora, 2009).

Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek kinerja karyawan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 10**  
**Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Kinerja Karyawan**

No.	Indikator	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Tingkat kualitas	3	7	40	49	16	413	115	3,59
2	Tingkat kuantitas	0	5	38	65	7	419		3,64
3	Ketepatan waktu	4	4	19	56	32	453		3,94
4	Efektifitas	2	5	25	63	20	439		3,82
5	Kemandirian	4	5	38	54	14	414		3,60
6	Komitmen Organisasi	1	9	42	46	17	414		3,60
Total							2552		3,70

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 10 dapat diketahui rata-rata tanggapan pimpinan PT Bank Tabungan Negara cabang Surabaya berkaitan dengan kinerja karyawan mereka pada menyatakan setuju atas semua aspek kinerja karyawan berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen organisasi. Hasil ini diindikasikan dengan rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 3,70 dalam interval kelas termasuk kategori  $3,40 < x \leq 4,20$ , yang mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan berkaitan dengan kinerja karyawan.

### Uji Instrumen

#### Validitas

Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis  $r_{\text{product moment}}$ . Tujuan dari uji validitas data adalah untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan atau variabel dalam mengukur apa yang harus diukur.

Hasil uji validitas data sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 11**  
**Hasil Analisis Uji Validitas**

Variabel	Indikator	<i>Corrected Item-total Correlation</i> ( $R_{hitung}$ )	$r_{tabel}$	Keterangan
Motivasi	X <sub>1.1</sub>	0.455	0.153	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0.464		Valid
	X <sub>1.3</sub>	0.477		Valid
	X <sub>1.4</sub>	0.305		Valid
	X <sub>1.5</sub>	0.274		Valid
	X <sub>1.6</sub>	0.345		Valid
Jenjang Karier	X <sub>2.1</sub>	0.558		Valid
	X <sub>2.2</sub>	0.578		Valid
	X <sub>2.3</sub>	0.305		Valid
	X <sub>2.4</sub>	0.410		Valid
	X <sub>2.5</sub>	0.410		Valid
	X <sub>2.6</sub>	0.530		Valid
	X <sub>2.7</sub>	0.510		Valid
	X <sub>2.8</sub>	0.341		Valid
	X <sub>2.9</sub>	0.376		Valid
	X <sub>2.10</sub>	0.500		Valid
Disiplin Kerja	X <sub>3.1</sub>	0.309		Valid
	X <sub>3.2</sub>	0.315		Valid
	X <sub>3.3</sub>	0.404		Valid
	X <sub>3.4</sub>	0.232		Valid
	X <sub>3.5</sub>	0.323		Valid
Kompensasi	X <sub>4.1</sub>	0.345		Valid
	X <sub>4.2</sub>	0.454		Valid
	X <sub>4.3</sub>	0.403		Valid
	X <sub>4.4</sub>	0.354		Valid
Kinerja Karyawan	X <sub>5.1</sub>	0.306		Valid
	X <sub>5.2</sub>	0.205		Valid
	X <sub>5.3</sub>	0.537		Valid
	X <sub>5.4</sub>	0.496		Valid
	X <sub>5.5</sub>	0.505		Valid
	X <sub>5.6</sub>	0.267		Valid

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 11, dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan mengenai dari seluruh variabel 31 item, mempunyai nilai  $r_{hasil} >$  dari  $r_{tabel}$ , dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan yang berjumlah 31 item tersebut seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $>$  0,60. (Ghozali, 2009: 92). Dari hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat dibawah ini.

**Tabel 12**  
**Reliability Statistic**

Cronbach'Alpha	N of Items
0.857	31

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari hasil uji tersebut terlihat nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,857 lebih besar 0,60 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

Dalam suatu persamaan regresi harus bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*), artinya pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t tidak boleh bias. Untuk menghasilkan keputusan yang BLUE maka harus dipenuhi beberapa asumsi dasar (Klasik), yaitu berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan diperoleh hasil, yaitu sebagai berikut:

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan suatu alat uji yang digunakan untuk menguji apakah dari variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, dapat diuji dengan metode Kolmogorov Smirnov maupun pendekatan grafik

Berdasarkan hasil uji normalitas yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)**

		Unstandardized Residual
N		115
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.66324996
Most Extreme Difference	Absolute	.064
	Positif	.039
	Negatif	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		.684
Asymp. Sig (2-tailed)		.738

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

Sumber ; Data primer diolah 2015 ( Lampiran 3)

Berdasarkan pada tabel 13 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar 0,738 > 0,050, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

Berdasarkan hasil Uji Multikolinieritas dengan menggunakan Program SPSS. 21.0. diperoleh hasil:

**Tabel. 14**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Nilai Tolerance	Variance Influence Factor	Keterangan
Motivasi	0.908	1.101	Bebas Multikolinieritas
Jenjang Karier	0.939	1.065	Bebas Multikolinieritas
Disiplin Kerja	0.982	1.018	Bebas Multikolinieritas
Kompensasi	0.869	1.151	Bebas Multikolinieritas

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber ; Data primer diolah 2015

Berdasarkan pada tabel 14 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

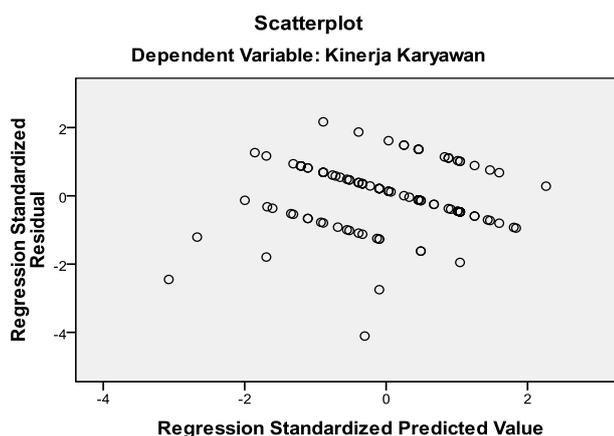
**Autokorelasi**

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menentukan apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t - 1 (Ghozali, 2009: 61). Dalam penelitian ini data yang digunakan bukan data time series atau data yang diambil pada waktu tertentu, sehingga untuk Uji Autokorelasi tidak dilakukan. (Gujarati, 2009: 201).

**Heteroskedastisitas**

Pendeteksian adanya heteroskedastisitas menurut Santoso (2009: 210), jika sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Grafik pengujian Heteroskedastisitas disajikan berikut:



**Gambar 1**  
**Heteroskedastisitas pada Regresi Linier Berganda**  
Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari gambar 1 terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

### Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model dalam penelitian ini menggunakan uji F yaitu untuk menguji variabel motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi, layak atau tidak digunakan dalam model penelitian.

Hasil pengujian kelayakan model yang telah dilakukan tampak pada tabel 15 sebagai berikut :

**Tabel 15**  
**Anova<sup>b</sup>**

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	18.599	4	4.650	10.199	.000 <sup>a</sup>
Residual	50.149	110	.456		
Total	68.748	114			

a Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin Kerja, Jenjang Karier, Motivasi

b Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber ; Data primer diolah 2015

Dari tabel 15 di atas didapat tingkat signifikan uji F = 0,000 < 0,05 (*level of signifikan*), yang mengindikasikan bahwa model penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Hasil ini juga mencerminkan bahwa keempat model tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase kontribusi variabel motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Surabaya.

**Tabel 16**  
**Model Summary**

Model	R	Rsquare	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.520 <sup>a</sup>	.419	.344	.675

a Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin Kerja, Jenjang Karier, Motivasi

b Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber ; Data primer diolah 2015 ( Lampiran 3)

Dari tabel 16 diketahui R<sub>square</sub> (R<sup>2</sup>) sebesar 0,419 atau 41,9% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya adalah besar. Sedangkan sisanya (100% - 41,9% = 58,1%) dikontribusi oleh faktor lainnya.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan secara simultan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Surabaya. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,520 atau 52% menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya memiliki hubungan yang erat.

### Analisis Model I

Analisis model I digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kompensasi secara linier. Dari pengujian melalui regresi linier berganda yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 17**  
**Koefisien Regresi Model I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	2.147	.654		3.285	.001
Motivasi	.303	.092	.292	3.298	.001
Jenjang Karier	.195	.088	.197	2.205	.029
Disiplin Kerja	.213	.085	.252	2.257	.023

1) Dependent Variable : Kompensasi

Sumber ; Data primer diolah 2015 ( Lampiran 3)

### Persamaan Model I

Dari tabel diatas maka persamaan model I ditulis sebagai berikut :

$$K = 2.147 + .303M + 0,195JK + 0,213DK$$

### Pengujian pengaruh secara parsial model I

Uji pengaruh motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kompensasi pada model I digunakan uji t. Adapun pengujian yang digunakan, sebagai berikut :

**Tabel 18**  
**Koefisien Regresi Model I**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	Standardized Coefficients	Sig.
		Beta	
Motivasi	3.298	.292	.001
Jenjang Karier	2.205	.197	.029
Disiplin Kerja	2.257	.252	.023

a. Dependent Variable : Kompensasi

Sumber ; Data primer diolah 2015

### Analisis Model II

Analisis model II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya secara linier. Dari pengujian melalui regresi linier berganda yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 19**  
**Koefisien Regresi Model I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	.271	.051		2.086	.001
Motivasi	.171	.085	.172	2.011	.001
Jenjang Karier	.224	.080	.236	2.809	.029
Disiplin Kerja	.320	.118	.222	2.706	.023
Kompensasi	.237	-.084	.247	2.826	.006

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber ; Data primer diolah 2015

### Pengujian Secara Parsial Model II

Uji pengaruh motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja terhadap kompensasi pada model II digunakan uji t. Dari pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 20**  
**Koefisien Regresi Model I**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	Standardized Coefficients	Sig.
		Beta	
Motivasi	2.086	.172	.047
Jenjang Karier	2.011	.236	.006
Disiplin Kerja	2.809	.222	.008
Kompensasi	2.826	.247	.006

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber ; Data primer diolah 2015 ( Lampiran 3)

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui variabel motivasi, jenjang karier dan disiplin kerja berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompensasi. Dari pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 21**  
**Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Variabel	Nilai		Keterangan
	Standardized Beta	Sig.	
Motivasi → Kinerja Karyawan	0,172 (P1)	0,047	Signifikan
Motivasi → Kompensasi	0,292 (P4)	0,001	Signifikan
Jenjang Karier → Kinerja Karyawan	0,236 (P2)	0,006	Signifikan
Jenjang Kerja → Kompensasi	0,197 (P5)	0,029	Signifikan
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,222 (P3)	0,008	Signifikan
Disiplin Kerja → Kompensasi	0,252 (P6)	0,023	Signifikan
Kompensasi → Kinerja Karyawan	0,247 (P7)	0,006	Signifikan

Sumber ; Data primer diolah 2015

## **Pembahasan**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya, (Mahsun, 2011: 25).

Dari hasil analisis statistik yang telah dilakukan di atas menunjukkan pengaruh variabel tingkat motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi. secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya adalah signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa naik turunnya kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Surabaya ditentukan oleh seberapa baik kemampuan manajerial serta seberapa tinggi tingkat motivasi, jenjang karier, disiplin kerja dan kompensasi dalam bekerja yang mereka miliki. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda sebesar 52%, menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Surabaya memiliki hubungan yang erat.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa, yang telah penulis lakukan maka simpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut: 1) Motivasi secara langsung terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. 2) Jenjang karier secara langsung terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa diberikannya kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih baik maka tentunya mendorong atau memotivasi para karyawan untuk bekerja atau meningkatkan kinerja mereka dengan baik, dan dengan meningkatnya kinerja karyawan maka meningkat pula kinerja perusahaan itu sendiri dalam hal ini PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya. 3) Disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. 4) Motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam bekerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. 5) Kompensasi secara langsung terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang terdiri dari gaji, insentif dan fasilitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan kompensasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa, yang telah penulis lakukan dan setelah diambil simpulan, maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut: 1) Hendaknya manajemen PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya lebih menjaga motivasi, jenjang karier, dan disiplin kerja karyawannya misalnya dengan perusahaan lebih memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Hal ini dikarenakan disamping menerima gaji tetap karyawan juga mengharapkan adanya tambahan dalam memenuhi kehidupan keluarganya. Dengan pemberian tunjangan yang makin baik akan mendorong dan meningkatkan kinerja karyawan. 2) Hendaknya Perusahaan PT Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya lebih melakukan pendekatan kepada para karyawan, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih termotivasi lagi dalam melakukan pekerjaannya. 3) Peneliti selanjutnya disarankan menggunakan metode wawancara yang diharapkan dapat mengatasi masalah bias persepsi responden tentang item pertanyaan, sehingga maksud pertanyaan dapat dipahami responden dan hasilnya menghasilkan data yang akurat. 4) Peneliti selanjutnya hendaknya dapat mengambil objek penelitian lain, seperti perusahaan jasa lainnya dengan penambahan variabel serta lokasi penelitian yang lebih besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2009. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. BPFE. Yogyakarta.
- Erza, R.N. 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Lestari Di Kota Pekanbaru. *RBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariante dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, James L. 2009. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Gujarati, Damodar. 2009. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Hakim, A. 2009. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, S. 2008. *Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Herzberg, F. 2008. *Organizational Behavior*, Tenth Edition, New Jew Jersey : Prentice Hall.
- Mahsum, M. 2011. *Manajemen Kinerja*. Penerbit Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.
- Malayu, H. H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Ed. Revisi. : Jakarta: Bumi Aksara
- Martha, 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional, Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perawat di Surabaya. *Jurnal Penelitian*.
- Mangkunegara, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, R dan Jackson, 2008. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori Ke Praktik*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Robbins, S. P. 2009. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Setiawan dan Waridin. 2009. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*, Vol. 2 No. 2, Hal. 181-250.

- Simamora, H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sri Sularso, 2008. *Buku Pelengkap Metode Penelitian Akuntansi: Suatu Pendekatan Replikasi*, Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. CV.Afabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukardji. 2009. *Menyiapkan dan Memandu Karier*. Jakarta : Rajawali.