
Pengaruh Disiplin Kerja, Pelaksanaan Jenjang Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi

Maria Engelbertha Sumyarita Rahayu*

rytharahayu1202@gmail.com

Antyo Pracoyo

antyopracoyo@gmail.com

STIE Indonesia Banking School, Jl. Kemang Raya No. 35, Mampang Prapatan, South Jakarta 12730, Indonesia

Diterima 12 Maret 2026; Disetujui 08 Juni 2026; Dipublikasikan 30 Juni 2026

Abstract

This study aims to analyze the effect of work discipline, career path implementation, and work motivation on employee performance at PT. Bank Pembangunan Daerah Papua, Kepi Branch Office. Employee performance is a crucial factor in the regional banking industry because it directly affects service quality, productivity, and customer trust. However, several problems have been identified, including low work discipline, suboptimal career path implementation, and declining work motivation, which may affect employee performance. This research uses a quantitative approach with an associative and explanatory research design. The population consists of all employees of PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kepi Branch Office totaling 43 employees, who were all selected as respondents using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression to examine the partial and simultaneous effects of the variables. The results show that work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Career path implementation also has a positive and significant influence on employee performance. In addition, work motivation significantly improves employee performance. Simultaneously, work discipline, career path implementation, and work motivation significantly affect employee performance. These findings indicate that effective discipline management, a clear career path system, and improved work motivation are important managerial strategies to enhance employee performance and support organizational goals.

Keywords

work discipline, career path, work motivation, employee performance

**) Corresponding Author*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kapi. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam industri perbankan daerah karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan, produktivitas, serta kepercayaan nasabah. Namun, masih ditemukan beberapa permasalahan seperti rendahnya disiplin kerja, belum optimalnya pelaksanaan jenjang karir, serta menurunnya motivasi kerja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif dan eksplanatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kapi yang berjumlah 43 orang, yang seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelaksanaan jenjang karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci

disiplin kerja, jenjang karir, motivasi kerja, kinerja karyawan

Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja secara berkelanjutan agar tetap kompetitif. Salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan organisasi adalah kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia tidak lagi dipandang hanya sebagai faktor produksi, tetapi sebagai aset strategis yang berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Armstrong & Taylor, 2020).

Dalam konteks organisasi modern, kinerja karyawan merupakan indikator penting yang mencerminkan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu sesuai dengan standar kerja organisasi (Mangkunegara, 2023).

Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan karyawan, tetapi juga oleh berbagai faktor organisasi seperti disiplin kerja, sistem pengembangan karir, serta tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan organisasi, standar kerja, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Tingkat disiplin yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan efisien, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja karyawan maupun organisasi (Rivai & Sagala, 2023; Sutrisno, 2022).

Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di antaranya penelitian Muna dan Isnawati (2022), Atmaja dan Sopian (2023), serta Devacandradewi, Gama, dan Astiti (2024) yang menemukan bahwa semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin baik pula kinerjanya.

Selain disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jenjang karir merupakan sistem pengembangan karyawan yang memberikan kesempatan bagi individu untuk berkembang dan memperoleh posisi yang lebih tinggi sesuai dengan kompetensi dan kinerja yang dimiliki. Sistem jenjang karir yang jelas dan transparan dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Armstrong dan Taylor (2020) juga menyatakan bahwa pengelolaan karir yang efektif mampu mendorong keterlibatan karyawan serta meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memberikan harapan dan arah pengembangan profesional bagi individu dalam organisasi (Wibowo & Rahmadani, 2021).

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, komitmen, serta kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Robbins dan Judge (2022) menyatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan individu untuk mengerahkan usaha yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu.

Penelitian Andini, Wijaya, dan Ismail (2024) serta Devacandradewi, Gama, dan Astiti (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun pada beberapa kondisi hasil penelitian lain menunjukkan adanya variasi pengaruh motivasi terhadap kinerja (Dwiyastra & Lestari, 2025).

Dalam industri perbankan daerah, kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada nasabah, produktivitas kerja, serta keberlangsungan operasional organisasi. PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi sebagai salah satu lembaga perbankan daerah memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, seperti rendahnya tingkat disiplin kerja, belum optimalnya pelaksanaan jenjang karir, serta motivasi kerja karyawan yang cenderung menurun. Kondisi tersebut berpotensi menghambat efektivitas kerja dan pencapaian target organisasi apabila tidak dikelola secara tepat.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan masih memberikan hasil yang beragam pada berbagai penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji kembali hubungan antara ketiga variabel tersebut dalam konteks organisasi perbankan daerah, khususnya pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi.

Landasan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor fundamental yang menentukan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan, prosedur, dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Tingkat disiplin yang tinggi tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap jam kerja, tata tertib perusahaan, serta kesungguhan dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Rivai dan Sagala (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri dan kesadaran individu dalam menaati peraturan organisasi yang secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Sutrisno (2022) menegaskan bahwa disiplin kerja menjadi kunci utama dalam menciptakan perilaku kerja yang tertib dan profesional, sehingga memungkinkan organisasi mencapai tujuan secara optimal melalui kinerja individu yang konsisten dan bertanggung jawab. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai landasan pembentukan budaya kerja yang mendukung pencapaian kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Beberapa penelitian mendukung hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Muna dan Isnowati (2022) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil serupa

ditunjukkan oleh Atmaja dan Sopian (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Devacandradewi, Gama, dan Astiti (2024) juga menegaskan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Silaen dan Pratama (2024) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, Aziz, Haeril, dan Nurwafiyah (2025) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, semakin baik pula kinerjanya dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, disiplin kerja dipandang sebagai salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Pelaksanaan Jenjang Karir terhadap Kinerja Karyawan

Jenjang karir merupakan bagian penting dari pengembangan sumber daya manusia yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mencapai posisi yang lebih tinggi sesuai dengan kinerja, kompetensi, dan pengalaman kerja yang dimiliki. Armstrong dan Taylor (2020) menegaskan bahwa pengelolaan jenjang karir yang terencana dan transparan mampu meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Kejelasan jalur karir memberikan arah dan harapan bagi karyawan dalam merencanakan perkembangan profesionalnya di masa depan.

Selain itu, sistem jenjang karir yang jelas mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang optimal karena adanya peluang pengembangan diri dan peningkatan kesejahteraan. Robbins dan Judge (2022) menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karir merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi sikap kerja positif, termasuk komitmen dan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Muna dan Isnawati (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa jenjang karir yang terstruktur dan transparan akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Adanya peluang untuk naik jabatan menjadi stimulus kuat bagi karyawan untuk berkontribusi lebih optimal terhadap tujuan organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk berperilaku, berusaha, dan bersemangat dalam mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan seseorang untuk mengerahkan tingkat usaha yang tinggi demi mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha tersebut dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan individu. Definisi ini menegaskan bahwa motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target organisasi, tetapi juga dengan pemenuhan kebutuhan pribadi karyawan.

Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat, ketekunan dalam bekerja, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam mendorong kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Andini, Wijaya, dan Ismail (2024) menemukan bahwa motivasi kerja bersama variabel lain berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Devacandradewi, Gama, dan Astiti (2024) juga menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Namun, penelitian Dwiyastra dan Lestari (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga menjadi indikasi adanya faktor lain yang lebih dominan. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan, meskipun pada kondisi tertentu efeknya dapat bervariasi.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Jenjang Karir secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja dan jenjang karir merupakan dua variabel penting yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja memastikan keteraturan, kepatuhan, serta tanggung jawab individu,

sementara jenjang karir memberikan motivasi jangka panjang melalui kesempatan pengembangan diri. Menurut Hasibuan (2023), kombinasi antara kedisiplinan yang tinggi dan adanya jalur karir yang jelas dapat menghasilkan karyawan yang produktif, loyal, dan berorientasi pada hasil.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Fauzi dan Wakhidah (2020) juga menunjukkan bahwa disiplin, motivasi, dan pengembangan karir secara bersamaan berkontribusi besar terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peran keduanya tidak dapat dipisahkan dalam mendukung pencapaian target organisasi.

Dengan adanya disiplin kerja yang kuat serta peluang karir yang jelas, karyawan tidak hanya bekerja sesuai aturan, tetapi juga memiliki dorongan lebih untuk berkembang dan memberikan kinerja terbaik. Oleh karena itu, secara simultan kedua variabel ini diyakini memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Hipotesis Penelitian

H₁: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Papua Cabang Kepi.

H₂: Pelaksanaan Jenjang karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Papua Cabang Kepi.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Papua Cabang Kepi.

H₄: Disiplin kerja dan jenjang karir secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Papua Cabang Kepi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Model penelitian yang digunakan adalah model hubungan kausal yang menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi yang berjumlah 43 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Selain itu, data pendukung juga diperoleh melalui studi dokumentasi dan studi pustaka yang relevan dengan topik penelitian.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis statistik kuantitatif. Tahapan analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t dan uji F dengan tingkat signifikansi 5%. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 43 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan jabatan, dengan tujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi objek penelitian terkait pengaruh disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	26	60,5
	Perempuan	17	39,5
Usia	≤25	5	11,6
	26–35	16	37,2
	36–45	13	30,2
	46–55	7	16,3
	>55	2	4,7
	SMA/SMK	4	9,3
Pendidikan Terakhir	D3	9	20,9
	S1	23	53,5
	S2	7	16,3
	<1 tahun	3	7,0
	1–3 tahun	7	16,3
Lama Bekerja di Bank	4–6 tahun	10	23,3
	7–10 tahun	12	27,9
	>10 tahun	11	25,6

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 26 orang (60,5%), sedangkan responden perempuan berjumlah 17 orang (39,5%). Komposisi tersebut mengindikasikan bahwa karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi masih didominasi oleh karyawan laki-laki, namun keterlibatan karyawan perempuan juga cukup signifikan sehingga mencerminkan distribusi gender yang relatif seimbang dalam lingkungan kerja perbankan.

Ditinjau dari aspek usia, kelompok responden terbanyak berada pada rentang usia 26–35 tahun, yaitu sebanyak 16 orang (37,2%), kemudian diikuti oleh kelompok usia 36–45 tahun sebanyak 13 orang (30,2%). Selanjutnya, responden dengan usia ≤25 tahun berjumlah 5 orang (11,6%) dan kelompok usia 46–55 tahun sebanyak 7 orang (16,3%), sedangkan karyawan dengan usia di atas 55 tahun merupakan kelompok paling sedikit, yaitu 2 orang (4,7%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif yang memiliki tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang cukup dalam mendukung pencapaian kinerja.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Strata 1 (S1), yaitu sebanyak 23 orang (53,5%), diikuti oleh lulusan Diploma III (D3) sebanyak 9 orang (20,9%) dan lulusan Strata 2 (S2) sebanyak 7 orang (16,3%). Sementara itu, responden dengan pendidikan SMA/SMK berjumlah 4 orang (9,3%). Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai dan sesuai dengan tuntutan kompetensi profesional di sektor perbankan.

Dilihat dari lama bekerja, responden terbanyak adalah karyawan dengan masa kerja 7–10 tahun, yaitu sebanyak 12 orang (27,9%), disusul oleh karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 11 orang (25,6%) dan masa kerja 4–6 tahun sebanyak 10 orang (23,3%). Adapun karyawan dengan masa kerja 1–3 tahun berjumlah 7 orang (16,3%), sedangkan karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun merupakan kelompok paling sedikit, yaitu 3 orang (7,0%). Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki masa kerja yang relatif panjang, sehingga didominasi oleh tenaga kerja yang berpengalaman dan telah memahami sistem serta budaya kerja perbankan dengan baik.

Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini, pengujian statistik menggunakan analisis regresi linear berganda. Regresi berganda merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (Hartono, 2022). Hasil Regresi Linear Berganda disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Regresi Linear Berganda

Model	Variables	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	-10.041	2.158	–	-4.653	.000
	Disiplin Kerja	0.929	0.085	0.665	10.888	.000
	Pelaksanaan Jenjang Karir	0.692	0.077	0.545	8.930	.000
	Motivasi Kerja	0.524	0.071	0.455	7.422	.000

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 2, variabel disiplin kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H1 diterima. Artinya, disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini dinyatakan terbukti.

Selanjutnya, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan jenjang karir memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H2 diterima. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan jenjang karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini dinyatakan terbukti.

Hasil uji t pada Tabel 4.5 juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H3 diterima. Artinya, motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dinyatakan terbukti.

Selain itu, nilai koefisien regresi dan nilai t hitung menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai t hitung terbesar dibandingkan variabel lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan dalam model penelitian ini.

Uji F

Berdasarkan hasil uji F yang disajikan pada Tabel 3, diperoleh nilai F hitung sebesar 76,944 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan dalam penelitian ini ($\alpha = 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dinyatakan signifikan dan layak untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil uji ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Dengan kata lain, ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki peran yang nyata dalam menjelaskan perubahan dan variasi kinerja karyawan.

Hal tersebut tercermin dari nilai Sum of Squares Regression sebesar 1.617,347 yang lebih besar dibandingkan dengan Sum of Squares Residual sebesar 273,257. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh model regresi yang mencakup disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, hasil uji F ini memperkuat bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi.

Tabel 3. Uji F

Model	Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1617.347	3	539.116	76.944	.000
	Residual	273.257	39	7.007		
	Total	1890.605	42			

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Tabel 4. Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.925	0.855	0.844	2.647

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen berdasarkan variabel independen yang digunakan (Ghozali, 2023). Nilai R^2 berada pada rentang 0 sampai dengan 1, di mana semakin mendekati nilai 1 menunjukkan bahwa model regresi semakin baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4, diperoleh nilai R Square sebesar 0,855 dan Adjusted R Square sebesar 0,844. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,844 menunjukkan bahwa 84,4% variasi kinerja karyawan pada Bank Papua Cabang Kepi dapat dijelaskan oleh tiga variabel independen, yaitu disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja. Sementara itu, 15,6% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, maupun faktor individual lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinilai sangat baik dan kuat dalam menjelaskan kinerja karyawan, karena memiliki nilai koefisien determinasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor penting yang secara substansial berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi.

Pembahasan**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi**

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan terhadap jam kerja, ketaatan pada peraturan perusahaan, konsistensi dalam menjalankan prosedur operasional, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Peningkatan kinerja sebagai dampak dari disiplin kerja dapat dijelaskan melalui terbentuknya pola kerja yang tertib, terarah, dan berkelanjutan. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki pengendalian diri yang baik, mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif, serta meminimalkan kesalahan kerja. Dalam konteks perbankan, disiplin kerja menjadi faktor krusial karena aktivitas operasional menuntut ketelitian, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap regulasi untuk menjaga kualitas layanan dan kepercayaan nasabah.

Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan sejalan dengan pandangan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa disiplin merupakan instrumen pengendalian perilaku kerja agar selaras dengan tujuan organisasi. Disiplin tidak hanya berfungsi sebagai alat penegakan aturan, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan sikap profesional dan budaya kerja yang produktif. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung menunjukkan komitmen kerja yang lebih baik serta orientasi pada pencapaian hasil. Secara teoretis, temuan ini juga relevan dengan *Human Capital Theory* dari Backer, yang menekankan bahwa kualitas kinerja individu dipengaruhi oleh sikap kerja, etos kerja, dan perilaku profesional yang terbentuk melalui proses pembelajaran dan pembiasaan dalam organisasi (Hasibuan, 2023). Disiplin kerja merupakan bagian dari modal manusia yang berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja, meskipun tidak selalu berkaitan dengan aspek pendidikan formal atau masa kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu. Penelitian oleh Wibowo dan Rahmadani (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena mampu meningkatkan efisiensi kerja, ketepatan penyelesaian tugas, dan tanggung jawab individu. Kesamaan temuan ini memperkuat argumentasi bahwa disiplin kerja merupakan faktor fundamental dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di sektor jasa keuangan.

Implikasi praktis dari temuan ini bagi manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi adalah pentingnya penguatan budaya disiplin kerja secara konsisten. Manajemen perlu memastikan bahwa aturan kerja diterapkan secara adil dan tegas, disertai dengan sistem pengawasan dan evaluasi kinerja yang jelas. Selain itu, pemberian contoh disiplin oleh pimpinan menjadi faktor penting dalam membangun kepatuhan dan komitmen karyawan.

Ke depan, perusahaan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan disiplin kerja, seperti penegakan reward and punishment yang proporsional, sosialisasi standar operasional prosedur secara berkelanjutan, serta pembinaan sikap kerja profesional. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya menjadi kewajiban formal, tetapi berkembang menjadi budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pengaruh Pelaksanaan Jenjang Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan jenjang karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem jenjang karir yang jelas, terstruktur, dan transparan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memahami peluang pengembangan karir dan promosi jabatan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta orientasi pencapaian kinerja yang lebih baik.

Pengaruh positif jenjang karir terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui meningkatnya motivasi intrinsik karyawan. Pelaksanaan jenjang karir memberikan kepastian arah pengembangan profesional, sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kualitas kerja. Dalam konteks perbankan, jenjang karir yang berbasis pada kinerja dan kompetensi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, mematuhi standar operasional, serta menunjukkan inisiatif dalam mendukung pencapaian target organisasi.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan Human Capital Theory dari Backer yang menyatakan bahwa organisasi yang memberikan peluang pengembangan karir akan mendorong individu untuk berinvestasi dalam peningkatan kapasitas dirinya (Hasibuan, 2023). Jenjang karir berfungsi sebagai mekanisme penghargaan atas akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja. Dengan adanya prospek karir yang jelas, karyawan akan memaksimalkan potensi modal manusia yang dimiliki untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Selain itu, pelaksanaan jenjang karir juga relevan dengan teori motivasi, khususnya Teori Harapan (*Expectancy Theory*) yang menyatakan bahwa individu akan berupaya meningkatkan kinerja apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan berujung pada imbalan yang bernilai, seperti promosi jabatan dan peningkatan status karir. Sistem jenjang karir yang objektif dan adil memperkuat keyakinan tersebut, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu. Penelitian oleh Wibowo dan Rahmadani (2021) menunjukkan bahwa jenjang karir yang jelas dan berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang melihat adanya peluang karir cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, dan produktivitas yang lebih tinggi. Keselarasan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya memperkuat validitas temuan bahwa jenjang karir merupakan faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi adalah perlunya penguatan sistem pelaksanaan jenjang karir yang transparan dan terukur. Manajemen perlu memastikan bahwa proses promosi dan pengembangan karir didasarkan pada penilaian kinerja, kompetensi, dan perilaku kerja yang objektif, bukan semata-mata senioritas. Sosialisasi kebijakan karir secara terbuka juga penting agar seluruh karyawan memahami mekanisme dan persyaratan pengembangan karir.

Ke depan, perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan pelaksanaan jenjang karir dengan program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Dengan demikian, jenjang karir tidak hanya menjadi alat motivasi,

tetapi juga sarana strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa pelaksanaan jenjang karir yang efektif merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi perbankan dalam mencapai kinerja optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Motivasi kerja menjadi pendorong utama yang memengaruhi kesungguhan, ketekunan, serta komitmen karyawan dalam mencapai target kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

Pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui peningkatan dorongan internal karyawan untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, disiplin, dan inisiatif yang lebih baik dibandingkan karyawan dengan tingkat motivasi rendah. Dalam lingkungan kerja perbankan yang menuntut ketelitian, kecepatan pelayanan, dan kepatuhan terhadap prosedur, motivasi kerja berperan penting dalam menjaga konsistensi kualitas kinerja karyawan.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan Teori Motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Maslow menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, mendorong individu untuk meningkatkan kinerjanya. Sementara itu, Herzberg menekankan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan kesempatan berkembang memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan dan kinerja kerja karyawan. Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan dengan *Expectancy Theory* yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memberikan imbalan yang sesuai. Dalam konteks PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi, motivasi kerja dapat terbentuk melalui sistem penghargaan, pengakuan kinerja, serta peluang pengembangan karir yang adil dan transparan. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu. Penelitian oleh Hasibuan (2023) dan Mangkunegara (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan lebih bertanggung jawab, memiliki orientasi prestasi, serta mampu bekerja secara konsisten untuk mencapai tujuan organisasi. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya memperkuat argumentasi bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini bagi manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi adalah pentingnya merancang strategi peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan. Perusahaan perlu memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memastikan adanya kejelasan tujuan dan target kerja. Selain itu, komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan juga berperan dalam membangun motivasi kerja yang positif.

Ke depan, perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan kebijakan motivasi kerja dengan sistem penilaian kinerja dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor strategis yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi.

Pengaruh Disiplin Kerja, Pelaksanaan Jenjang Karir, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menghasilkan nilai F hitung sebesar 76,944 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dinyatakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan

variabel dependen secara komprehensif.

Pengaruh simultan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara kedisiplinan dalam bekerja, kejelasan serta keadilan pelaksanaan jenjang karir, dan tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Ketiga variabel ini saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian target organisasi. Dalam konteks perbankan, sinergi antara kepatuhan terhadap aturan, peluang pengembangan karir, dan dorongan motivasional menjadi fondasi utama dalam menjaga kualitas kinerja karyawan.

Disiplin kerja berfungsi sebagai kerangka pengendali perilaku kerja karyawan agar tetap sesuai dengan standar operasional dan regulasi perusahaan. Pelaksanaan jenjang karir memberikan arah dan harapan jangka panjang bagi karyawan untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi. Sementara itu, motivasi kerja bertindak sebagai pendorong internal yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan konsisten. Apabila ketiga faktor ini berjalan secara seimbang, maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan dan berkelanjutan.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia modern yang menekankan integrasi antara faktor struktural dan psikologis dalam meningkatkan kinerja. Disiplin kerja mencerminkan aspek kontrol dan kepatuhan organisasi, pelaksanaan jenjang karir merepresentasikan investasi organisasi terhadap pengembangan modal manusia, sedangkan motivasi kerja mencerminkan faktor psikologis internal karyawan. Integrasi ketiga aspek ini menciptakan sistem kerja yang tidak hanya efektif, tetapi juga berkelanjutan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara simultan oleh faktor disiplin, pengembangan karir, dan motivasi kerja. Penelitian oleh Rivai dan Sagala (2023) serta Mangkunegara (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola ketiga aspek tersebut secara sinergis cenderung memiliki tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya berfokus pada satu aspek tertentu.

Dari sisi implikasi praktis, manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi perlu memandang peningkatan kinerja karyawan sebagai upaya terpadu. Penerapan disiplin kerja harus diiringi dengan sistem jenjang karir yang jelas dan adil, serta didukung oleh kebijakan yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti pemberian penghargaan, pengakuan kinerja, dan kesempatan pengembangan diri. Pendekatan ini akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kompetitif.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja secara simultan merupakan faktor strategis yang menentukan kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih terintegrasi dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Kantor Cabang Kepi. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, tanggung jawab, serta standar kerja yang ditetapkan organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, pelaksanaan jenjang karir juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem jenjang karir yang jelas dan transparan mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya. Motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki karyawan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Secara simultan, disiplin kerja, pelaksanaan jenjang karir, dan motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Meskipun penelitian ini memberikan hasil yang relevan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu organisasi dengan jumlah responden yang relatif terbatas, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada organisasi lain atau sektor industri yang berbeda. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen, sementara kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, maupun sistem kompensasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen organisasi, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi perlu meningkatkan penerapan disiplin kerja melalui penegakan aturan yang konsisten, mengembangkan sistem jenjang karir yang jelas dan adil bagi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi kerja. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memperluas objek penelitian pada organisasi atau sektor industri yang berbeda, menambah jumlah responden, serta memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan agar diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif dan mendalam.

Daftar Pustaka

- Andini, F., Wijaya, F., & Ismail, G. D. (2024). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Matahari Department Store Cabang Festival Citylink. *Jurnal Ilmu Sosial Manajemen Akuntansi dan Bisnis*, 5(3), 443–459. <https://journal.jis-institute.org/index.php/jismab/article/view/1901>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Atmaja, E. K., & Sopian, S. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Palembang. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Syariah (JMABIS)*, 2(2), 29–35. <https://ojs.ukb.ac.id/index.php/Jmabis/article/view/772>
- Aziz, A. P. A., Haeril, H., & Nurwafiyah, A. (2025). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sistem Administrasi Menunggal Satu Atap Kabupaten Sidenreng Rappang. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(2), 425–433. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/819>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
- Devacandradewi, N. K. T., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Badung. *EMAS*, 5(2), 121–134. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/9967>
- Dwiyatsa, R. P., & Lestari, S. D. (2025). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan: Studi pada karyawan CV. Indomitra Cipta Pangan. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*, 2(3), 380–398. <https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v2i3.800>
- Fadli, R., Seta, A. B., & Mulyani, S. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Permata Indo Sejahtera Jakarta Selatan. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(1). <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/8519>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2022). *Human resource management* (16th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Mayjhon, O., Setianingsih, R., & Nofirda, F. A. (2024). Pengaruh disiplin, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Dipo Pahala Otomotif Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(2). <https://jom.umri.ac.id/index.php/emba/article/view/1142>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi*

- Syariah), 5(2), 1119–1130. <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/652>
- Nuranda, G., & Kasmari, K. (2023). The influence of leadership, motivation, and career development on employee job satisfaction. *Jurnal Ekonomi*, 12(02), 1605–1612. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/1358>
- Pratama, R. A., & Wibowo, M. A. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada organisasi sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 145–156.
- Pratiwi, R. D., & Wibowo, A. (2021). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 145–156.
- Putra, A. R., & Sari, M. P. (2023). Peran pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 33–45.
- Riduwan. (2021). *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi terbaru). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). New York: Pearson Education.
- Silaen, A. R., & Pratama, D. (2024). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Bank Bukopin Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JAMBURA)*, 6(3), 1391–1402. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E., & Widodo, D. S. (2021). Disiplin kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 23–34.

