

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PERENCANAAN KARIR DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA MANADO**

*INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, CAREER PLANNING AND COMPETENCE TO EMPLOYEE  
PERFORMANCE OF MANADO PRATAMA TAX SERVICE OFFICE*

**Oleh:**

Kumendong Aimella Cesilia<sup>1</sup>  
Bernhard Tewal<sup>2</sup>  
Joy E. Tulung<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email: <sup>1</sup>[cathleyaahleya6511@gmail.com](mailto:cathleyaahleya6511@gmail.com)  
<sup>2</sup>[tewalb@yahoo.com](mailto:tewalb@yahoo.com)  
<sup>3</sup>[joytia2004@yahoo.com](mailto:joytia2004@yahoo.com)

**Abstrak:** Setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintah akan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai visi dan misinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian asosiatif, maksudnya penelitian yang berupaya untuk memahami hubungan antara dua atau lebih variabel. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 45 karyawan yang menjadi sampel penelitian ini. Penentuan sampel dilakukan dengan *purposive sampling technique*. Analisa data dilakukan dengan teknik statistik seperti uji validitas, uji reliabilitas dan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya secara parsial, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; sedangkan perencanaan karir dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, sebaiknya memperhatikan perencanaan karir dan pengembangan kompetensi karyawannya agar kinerja mereka meningkat.

*kata kunci : disiplin kerja, perencanaan karir, kompetensi, kinerja karyawan, regresi berganda.*

**Abstract:** Every organization, both private and government will strive to improve the performance of its employees to achieve its vision and mission. The purpose of this study was to determine the effect of work discipline, career planning and competence on the performance of employees of the Manado Pratama Tax Service Office. This type of research is categorized as an associative research, meaning that research seeks to understand the relationship between two or more variables. Data collection was done by distributing questionnaires to 45 employees who became the sample of this research. Sample determination was done by *purposive sampling technique*. Data analysis is done by statistic technique such as validity test, reliability test and multiple regression. The results showed that the discipline of work, career planning and competence simultaneously have a significant effect on employee performance. Furthermore, work discipline partially significant effect on employee performance; while career planning and competence have no significant effect on employee performance. Head of the Manado Pratama Tax Service Office, should pay attention to career planning and development of employee competence to improve their performance.

*keywords: work discipline, career planning, competence, employee performance, multiple regression.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Dunia kerja pada era globalisasi saat ini sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berpikir maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi, berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan tujuan untuk mencapai kelangsungan hidupnya. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai pada sebuah organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan organisasi tersebut. Kinerja karyawan pada dasarnya dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi. Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam sistem kerja yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawannya. Karyawan yang tidak disiplin akan merusak sistem kerja dan dapat berdampak negatif bagi kinerja mereka dan kinerja organisasi.

Setiap karyawan menginginkan karir yang berkembang maju dalam organisasi tempat kerjanya. Perencanaan karir dalam rangka manajemen sumber daya manusia bertitik tolak dari asumsi dasar bahwa seseorang mulai bekerja setelah penempatan dalam suatu organisasi akan terus bekerja dengan organisasi tersebut selama masa aktifnya hingga ia memasuki usia pension. Hal ini berarti ia ingin meniti karir dalam organisasi itu. Dengan demikian penting bagi organisasi untuk membuat perencanaan karir bagi karyawannya agar mereka dapat berkinerja baik. Pesatnya perkembangan teknologi dan semakin kompleksnya persaingan bisnis menuntut peran Manajemen Sumber Daya Manusia yang lebih besar dalam mengembangkan kompetensi karyawannya, karena permintaan tenaga kerja dengan standar kompetensi tertentu juga semakin meningkat. Perubahan lingkungan bisnis yang terjadi ini mengarah pada pengakuan pentingnya kompetensi sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan bersaing organisasi.

Penelitian ini mengkaji kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado dalam kaitannya dengan disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi yang mereka miliki.

### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado
2. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado
3. Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado
4. Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Panggabean (2014: 13) manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

### Disiplin Kerja

Fathoni (2006: 172) mengatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hasibuan (2014: 193-194) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

### Perencanaan Karir

Perencanaan karir secara umum diasumsikan mempunyai arti yang sangat penting dalam mencapai tujuan, sebab bagaimana dipahami rencana sebagai hasil dari proses perencanaan berfungsi sebagai pengarah kegiatan evaluasi. Siangian (2016: 206) pola karir terbagi 3 hal:

1. Sasaran karir yang ingin capai

Tingkat kedudukan atau jabatan apa yang ingin dicapai apabila ia mampu bekerja secara produktif, loyal kepada organisasi, menunjukkan perlakuan yang fungsional serta mampu bertumbuh dan berkembang.

## 2. Perencanaan karir

Keterlibatan seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran kariernya

## 3. Kesiapan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan karier sambil berkarya

### **Kompetensi**

Wibowo (2007: 324) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

### **Kinerja**

Mathis dan Jackson (2006: 65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

### **Hubungan Antar Variabel**

#### **Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan**

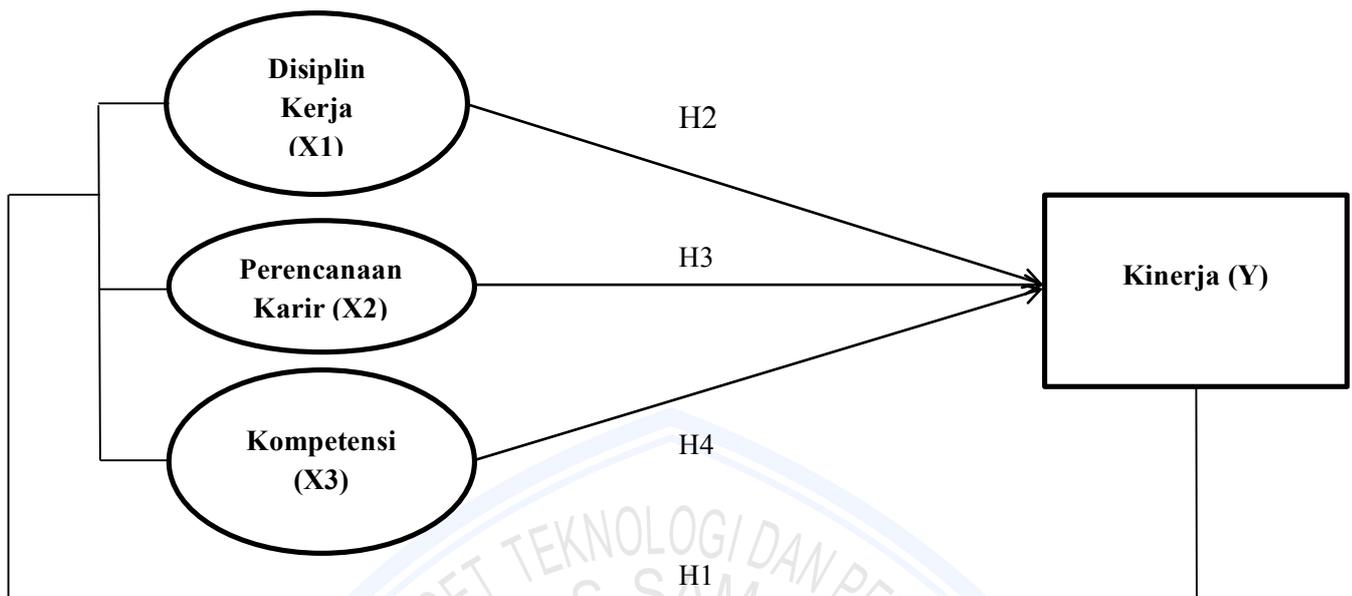
Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan memungkinkannya berkinerja baik dan sebaliknya mereka yang tidak disiplin akan berkinerja buruk. Kajian literatur menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Tua, dkk., 2014; Liando, dkk., 2016; Singal, dkk., 2015; Budiman, dkk., 2016).

#### **Hubungan Perencanaan Karir dan Kinerja Karyawan**

Organisasi yang baik harus memiliki perencanaan karir bagi karyawannya. Kinerja karyawan akan meningkat jika mereka dilibatkan dalam perencanaan karir dari organisasi tempat kerjanya, karena mereka akan bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai karir tertinggi yang dimungkinkan. Kajian literatur menemukan adanya ketidakkonsistenan hasil hubungan antara perencanaan karir dan kinerja karyawan. Penelitian Massie, dkk. (2015) pada karyawan Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Rimper, dkk. (2014) dan Mamahit, dkk. (2016) menunjukkan bahwa perencanaan karir tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja/produktivitas kerja karyawan.

#### **Hubungan Kompetensi dan Kinerja Karyawan**

Kompetensi karyawan sangat menentukan kinerja mereka dalam organisasi tempat kerjanya. Karyawan yang tidak memiliki kompetensi akan berdampak pada kinerja yang buruk dan sebaliknya mereka yang memiliki kompetensi yang baik akan berkinerja tinggi. Sejumlah penelitian yang mengkaji hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian Tumiwa, dkk. (2017), Budiman, dkk. (2016) dan Pokatong, dkk. (2015) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Hoke, dkk. (2018) menunjukkan tidak adanya pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

**Kerangka Berpikir**

**Gambar 1 Kerangka Berpikir**  
**Sumber: Kajian Teori**

**Hipotesis**

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir penelitian, maka dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

- H1 : Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi secara bersama diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan  
 H2 : Disiplin Kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan  
 H3 : Perencanaan Karir diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan  
 H4 : Kompetensi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

**METODE PENELITIAN****Jenis Penelitian**

Penelitian ini dikategorikan sebagai jenis penelitian asosiasif yaitu merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

**Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalitas yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012: 115). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado berjumlah 114 orang. Sampel adalah bagian dari populasi, dimana dalam penelitian ini sampelnya sebanyak 45 orang karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling technique* (teknik pengambilan sampel yang disengaja).

**Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional adalah meletakkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu.

**a. Variabel Terikat (Dependent Variabel)**

Dalam penelitian ini menjadi variabel dependen adalah Kinerja (Y) dengan indikator sebagai berikut:

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006: 206):

1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas  
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu  
Merupakan tingkat aktifitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia the aktifitas lain.
4. Efektifitas  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian  
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### b. Variabel Bebas (Independent Variabel)

Variabel Independent dalam penelitian ini adalah:

1. Disiplin Kerja ( $X_1$ )  
Indikator pengukuran disiplin kerja (Hasibuan, 2010: 194) yaitu:
  - a. Mematuhi semua peraturan perusahaan
  - b. Penggunaan waktu secara efektif
  - c. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
  - d. Tingkat absensi
2. Perencanaan Karir ( $X_2$ )  
Perencanaan karir merupakan Penilaian diri untuk menentukan kekuatan, kelemahan atau tujuan yang akan dicapai.  
Indikator perencanaan karir (Dessler, 2008: 160) adalah
  - a. Proses yang disengaja dimana seseorang menjadi sadar akan kemampuan pribadinya (*personal skills*)
  - b. Kepentingan/minat (*interest*)
  - c. Pengetahuan (*knowledge*)
  - d. Motivasi (*motivations*)
  - e. Karakteristik lainnya (*other characteristics*)
  - f. Memperoleh tentang informasi peluang dan pilihan (*acquires information about opportunities and choices*):
3. Kompetensi ( $X_3$ )  
Menurut Sankri (2006) Indikator Kompetensi terbagi 3 bagian:
  - a. Kompetensi Teknis  
Kemampuan mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi, keterampilan memecahkan masalah pekerjaan.
  - b. Kompetensi Manajerial  
Kemampuan menerapkan konsep rencana kerja, bekerja dengan tim kerja, mengevaluasi hasil kerja.
  - c. Kompetensi Sosial  
Kemampuan melakukan komunikasi sosial dengan mitra kerja organisasi dalam melaksanakan tugas pokok.

#### Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan peneliti ini, metode pengumpulan data yang dilakukan yaitu:

1. Observasi  
Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan penamatan secara langsung pada objek penelitian.
2. Kuesioner (daftar pertanyaan)

Metode ini dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup kepada responden. Pertanyaan-pertanyaan yang bersifat tertutup diukur dengan menggunakan skala dengan interval 1-5, yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Metode pengambilan data melalui angket/kuesioner yaitu dengan cara dibagikan kepada seluruh karyawan Kantor Pelayanan Pajak Manado.

### Metode Analisis Data

Metode analisa data menggunakan teknik statistik seperti uji validitas dan uji reliabilitas untuk instrumen penelitian, Selanjutnya untuk pembuktian hipotesa digunakan analisa regresi berganda, dengan Uji-F untuk pengaruh simultan dan Uji-t untuk pengaruh parsial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil pengujian penelitian menggunakan pengukuran ini dapat dikatakan valid jika  $> 0,300$  dan dapat dikatakan reliabel jika  $> 0,600$ . Hasil pengujian validitas dan reliabilitas ini menunjukkan bahwa pertanyaan kuesioner dalam penelitian ini valid dan reliabel. Berikut tabel hasil pengujian validitas dan reliabilitas:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Pernyataan	Item-item correlation matrix	Cronbach alpha	Keterangan
X1 (Disiplin Kerja)	1	0,585	0,730	Valid
	2	0,512		Valid
	3	0,543		Valid
	4	0,617		Valid
	5	0,584		Valid
	6	0,607		Valid
	7	0,538		Valid
	8	0,639		Valid
Disiplin Kerja			0,730	Reliabel
X2 (Perencanaan Karir)	1	0,478	0,725	Valid
	2	0,431		Valid
	3	0,529		Valid
	4	0,427		Valid
	5	0,692		Valid
	6	0,713		Valid
	7	0,424		Valid
	8	0,308		Valid
	9	0,612		Valid
	10	0,701		Valid
Perencanaan Karir			0,725	Reliabel
X3 (Kompetensi)	1	0,301	0,658	Valid
	2	0,451		Valid
	3	0,622		Valid
	4	0,554		Valid
	5	0,668		Valid
Kompetensi			0,658	Reliabel
X4 (Kinerja Karyawan)	1	0,523	0,697	Valid
	2	0,484		Valid
	3	0,482		Valid
	4	0,634		Valid
	5	0,554		Valid
	6	0,474		Valid
	7	0,470		Valid
	8	0,707		Valid
Kinerja Karyawan			0,697	

Sumber: Olah Data SPSS

**Analisis Linaer Berganda****Tabel 2. Hasil Analisis Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	36,147	7,232		4,998	,000	
	Disiplin Kerja	,077	,156	,077	,495	,623	,972
	Perencanaan Karir	-,050	,117	-,067	-,428	,671	,961
	Kompetensi	-,191	,171	-,176	-1,115	,271	,952

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah Data SPSS

Dari hasil regresi linier berganda, dipersamaan linear berganda yaitu:

$$Y = 36,147 + 0,077X_1 + -0,050x_2 + -0,191X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstan 36,147 artinya jika disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi yang diteliti konstan, maka kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado 36,147
2. Nilai koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,077 artinya, setiap peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado sebesar 0,077
3. Nilai koefisien regresi perencanaan karir sebesar -0,050 artinya peningkatan perencanaan karir tidak mempengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, dan bahwa peningkatan kinerja berbanding terbalik dengan arah peningkatan kinerja
4. Nilai koefisien regresi kompensasi sebesar -0,191 artinya peningkatan kompetensi tidak mempengaruhi kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, dan bahwa peningkatan kinerja berbanding terbalik dengan arah peningkatan kinerja

**Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas didapat secara simultan atau bersama-sama disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, perencanaan karir dan kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. Kantor Pelayanan Pajak bergerak dalam bidang pelayanan untuk melayani wajib pajak. Bidang Help Desk seperti halnya bidang-bidang jasa lainnya, dituntut untuk menjaga tingkat pelayanan kerja yang baik. Kantor Pelayanan Pajak banyak mendapat sorotan dari berbagai pihak mengenai kualitas layanan yang diberikan, karena itu peningkatan kualitas menjadi sangat penting. Dari hasil penelitian yang dilakukan disiplin kerja mempunyai arti penting dengan nilai yang digunakan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. Dalam meningkatkan kinerja peranan dari setiap karyawan sangat menunjang keberhasilan kinerja karyawan yang ada di perusahaan atau organisasi tersebut. Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik salah satunya akan diperoleh dari disiplin kerja yang diterapkan di setiap perusahaan atau organisasi. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin karyawan-karyawannya. Melalui disiplin yang tinggi produktifitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Disiplin kerja merupakan kegiatan dari manajemen perusahaan yang berfungsi sebagai bentuk pengendalian karyawan dalam menjalankan standar organisasional perusahaan yang teratur demi tercapainya sasaran tujuan perusahaan yang terlibat dalam hubungan kerja. Begitupun dengan perencanaan karir yang dilakukan karyawan sesuai dengan kesempatan karir yang diberikan, maka kemungkinan besar dari diri karyawan tersebut akan timbul semangat kerja atau gairah kerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Seorang karyawan berperan dalam melakukan perencanaan karier pribadinya. Dia bertanggung jawab untuk terus meningkatkan keterampilan yang dia miliki untuk memastikan bahwa dirinya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan pasar tenaga kerja dia juga sebaiknya bersifat proaktif untuk melihat kesempatan yang ada.

Begitupun juga dengan kompetensi, betapa pentingnya kinerja bagi perusahaan sehingga pengembangan karyawan berbasis kompetensi merupakan salah satu upaya dalam peningkatan kinerja, apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta dengan kata lain jika Karyawan Pelayanan Pajak Manado dapat meningkatkan kinerjanya itu dikarenakan oleh disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi yang bagus. Hasil penelitian yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa (X1) disiplin kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, artinya karyawan Kantor Pelayanan Pajak Manado menganggap disiplin kerja merupakan salah satu pertimbangan utama untuk penentuan kinerja. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Singal & Koyo 2015) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa (X2) perencanaan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Manado menganggap perencanaan karir bukan merupakan pertimbangan utama dalam mencapai kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rimper & Kawet 2014) yang menyimpulkan bahwa perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pokatong, Mananeke & Loindong S 2015) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan:

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, Perencanaan Karir dan Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado.
2. Perencanaan Karir, secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga Perencanaan Karir, secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Manado ditolak
3. Kompetensi, secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga Kompetensi, secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado ditolak.
4. Penelitian ini memenuhi syarat untuk digunakan dalam mengukur variabel disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi sebagai variabel yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan.

#### Saran:

1. Saran-saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini adalah bagi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado sebaiknya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dalam penelitian ini membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Karena penelitian ini terbatas pada tiga variabel bebas yaitu disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi dalam memprediksi variabel tergantung yaitu Kinerja Karyawan, maka diperlukan pengembangan model penelitian yang lebih baik lagi dengan memasukan variabel-variabel lain yang belum dimasukan dalam penelitian ini

### DAFTAR PUSTAKA

- Aluy, Claudia Aprilinda, Tulung, Joy Elly dan Tasik, Hizkia HD. (2017). "Pengaruh Keberadaan Wanita Dalam Manajemen Puncak Dan Kepemilikan Manajerial Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan (Studi Pada Bank Bumh Dan Bank Swasta Nasional Devisa Di Indonesia)". *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*. Vol. 5 No. 2. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/15997>

- Budiman, N., Saerang, I., & Sendow G. 2016. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendeand Manado). <https://ejournal.unsrat.ac.id>. *Jurnal EMBA*. 7 8 agustus 2017. Vol. 3 No.3. Hal. 325-361.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Personalialia*. (Terjemahan). Erlangga: Jakarta.
- Fathoni. 2006. *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta: Jakarta.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT Bumi Askara: Jakarta.
- Hoke. S. V., Tewal, B. & Sumaraw, J. S. B. 2018. Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Dwittaguna Manado, Sulawesi Utara. <https://ejournal.unsrat.ac.id>. *Jurnal EMBA*. 8 agustus 2017 Vol.6 No.1-10.
- Liando, L., Tewal.,B. & Walangitan., M. Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Tbk. Manado. <https://ejournal.unsrat.ac.id>. *Jurnal EMBA*. 8 agustus 2017. Vol.4 No.5 September 2016, Hal. 443-446.
- Mutiara, S. Panggabean. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Mathis, R. L & Jackson, J. H. 2006. Human Resource Manajement: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Angelia. Salemba Empat: Jakarta.
- Mutiara S. Panggabean. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Massie, R., Tewal, B. & Sendow, G. M., 2015. Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. <https://ejournal.unsrat.ac.id>. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 8 agustus 2017. Vol.15. No.5. Hal.635-645.
- Mamahit, R. Sendow, G. M. & Genita G. Lumintang, G. G. 2016. Pengaruh Perencanaan Karir dan Keterlibatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata UPTD Taman Budaya Provinsi Sulawesi Utara. <https://ejournal.unsrat.ac.id>. *Jurnal EMBA*. 8 agustus 2018. Vol.4. No.1. Hal. 1307-1317
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Rimper R & Kawet L. 2014. Pengaruh Perencanaan Karir Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Area Manado. <https://ejournal.unsrat.id>. *Jurnal Emba*. 8 agustus 2017. Vol.2 No.4. Hal. 1-8.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta: Bandung.
- Singal F, Koyo C & Untu V. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Sulawesi Utara. <https://ejournal.unsrat.id>. *Jurnal EMBA*. 20 agustus 2017. Vol.3 No.10. Hal. 2-16.
- Siagian.S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Tua, A. G., Tewal. B & Karuntu, M. 2014. Konsep Diri, Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. <https://ejournal.unsrat.id>. *Jurnal EMBA*. Vol.2. No.1. Hal.353-362.
- Tulung, Joy Elly dan Ramdani, Dendi (2016). "The Influence of Top Management Team Characteristics on BPD Performance". *International Research Journal of Business Studies*, Volume 8 Nomor 3, 155-166. <http://irjbs.com/index.php/jurnalirjbs/article/view/1147>

Tulung, Joy Elly (2017). "Resource Availability and Firm's International Strategy as Key Determinants Of Entry Mode Choice." *Jurnal Aplikasi Manajemen-Journal of Applied Management* 15.1. <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/916>

Tulung, Joy Elly, and Dendi Ramdani.(2018) "Independence, Size and Performance of the Board: An Emerging Market Research." *Corporate Ownership & Control*, Volume 15, Issue 2, Winter 2018. <http://doi.org/10.22495/cocv15i2c1p6>

Tumiwa, A., Tewal, B., & Palandeng, I. D. 2017. Pengaruh Teknologi Informasi, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Pada Kantor Pusat Bank SULUTGO). <https://ejournal.unsrat.id>. *Jurnal EMBA*. 20 agustus 2017. Vol.5. No.3. Hal.3895-3904.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Rajawali Pers: Jakarta.

