

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT. MITRA GARINDO PERKASA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan  
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

**WIWIT AYU LESTARI**

**NIM : 2013521467**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1  
JAKARTA**

**2017**

## **PERSEMBAHAN**

Perjuangan merupakan pengalaman berharga yang dapat menjadikan kita manusia yang lebih baik dan berkualitas.

Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua Orang tua dan Adik tercinta serta orang-orang terkasih yang selalu mendukung dan memberikan nasihat yang menjadi jembatan kesuksesan dalam perjalanan hidup penulis.

Salam penulis,

Wiwit Ayu Lestari

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wiwit Ayu Lestari

NIM : 2013521467

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak Saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, Agustus 2017

**Wiwit Ayu Lestari**

**NIM : 2013521467**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA**  
**PROGRAM SARJANA – PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : WIWIT AYU LESTARI  
NIM : 2013521467  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier  
terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa

Jakarta, 7 Agustus 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

(Drs. Juniarto R.P, M.P.M., Ed. D)

(Muh. Ali Maskuri, SE., MM.)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. MITRA GARINDO PERKASA**



Oleh :

**WIWIT AYU LESTARI**  
**NIM : 2013521467**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari Rabu, tanggal 16 bulan Agustus tahun 2017  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

- |   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1. <u>Mursida Kusuma W , MM</u><br>Ketua                  | .....<br>Tanggal : Agustus 2017 |
| 2. <u>Dra. Yuli Tri Astuti, MM</u><br>Anggota             | .....<br>Tanggal : Agustus 2017 |
| 3. <u>Drs. Juniarto R. Prasetyo, MPM, Ed.D</u><br>Anggota | .....<br>Tanggal : Agustus 2017 |

Menyetujui,  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA  
Program Sarjana - Program Studi Manajemen  
Ketua Program,

Y. I. Gunawan, SE, MM  
Tanggal: Agustus 2017

## ABSTRAK

Budaya organisasi dan pengembangan karier merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relative besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan di PT. Mitra Garindo Perkasa, dengan mengambil 75 sampel, pengambilan sample dilakukan dengan menggunakan random sampling.

Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisa yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu:  $Y=2,803 + 0,054X_1 + 0,310X_2$ . Penelitian menghasilkan tiga temuan utama yaitu: 1) Budaya Organisasi tidak mempunyai pengaruh positif dengan hasil sebesar 0,054 terhadap kinerja karyawan; 2) Pengembangan Karier mempunyai pengaruh positif dengan hasil 0,310 terhadap kinerja karyawan; 3) Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dengan hasil 0,278 atau 27,8% terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki budaya organisasi dan pengembangan karier.

Kata kunci :

Budaya Organisasi, Pengembangan Karier, Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*Corporate culture and career development are two variables that indicate to be relatively large in influencing employee performance. In order to prove these statements, a research was conducted to determine the effect of organizational culture and career development on employee performance.*

*The research was conducted at the PT. Mitra Garindo Perkasa, by taking 75 samples. Random sampling was used to collect the data of the population.*

*Regression analysis showed  $Y=2,803 + 0,054X1 + 0,310X2$  and based on this regression there three major findings. First, corporate culture does not have a positive effect with a yield of 0,054 on employee performance; second career development has a positive impact with a yield 0,310 on employee performance; and third, corporate culture and career development together have a positive impact with the result of 0,278 or 27,8% on employee performance.*

*Based on these findings to further improve the performance of employees with the company's efforts is to increase and improve corporate culture and career development in order to create a better performance.*

***Keywords: Corporate culture, Career development and Employee Performance.***

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas karunia-Nya maka skripsi ini dapat tersusun dan diselesaikan tepat waktu dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan program Sarjana Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta dengan Judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa”**. Selain dari pada itu, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Juniarto R.P,M.P.M., Ed.D, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan dukungan dan bimbingannya kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak M. Ali Maskuri,SE,MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan dukungan dan bimbingannya kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Suyanto, SE.,MM.,MAk., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
4. Bapak Y.I. Gunawan, SE.,MM., selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWI Jakarta.
5. Seluruh Dosen dan Staff Karyawan (Civitas Akademika) Sekolah Tinggi IPWI Jakarta, yang telah memberikan banyak ilmu dan informasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Pimpinan dan Staff karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa yang telah meluangkan waktu, mendukung serta membantu kelancaran dalam penelitian.
7. Keluarga tercinta yang senantiasa selalu memberikan dukungan, do'a serta semangat kepada penulis.
8. Rekan-rekan serta sahabat mahasiswa STIE IPWIJA khususnya kelas F4 dan F5 yang sama-sama mengambil konsentrasi SDM.



9. Pihak lain yang juga ikut andil dan berkontribusi dalam penulisan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan dan dukungan yang Bapak, Ibu dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, perusahaan, pelaku bisnis, karyawan ataupun pihak lain. Penulis menyadari masih banyak kekurangan baik bentuk, susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Jakarta, Agustus 2017

Penulis,  
Wiwit Ayu Lestari

## DAFTAR ISI

Halaman Judul -----	i
Halaman Persembahan -----	ii
Halaman Orisinalitas -----	iii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing -----	iv
Halaman Pengesahan Skripsi -----	v
Abstrak -----	vi
<i>Abstract</i> -----	vii
Kata Pengantar -----	viii
Daftar Isi -----	x
Daftar Tabel -----	xiii
Daftar Gambar -----	xiv

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang -----	1
1.2 Rumusan Masalah -----	4
1.3 Batasan Masalah -----	4
1.4 Tujuan Penelitian -----	5
1.5 Manfaat Penelitian -----	5
1.6 Sistematika Penulisan -----	6

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori -----	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) -----	8
2.1.1.1 Pengertian MSDM -----	8
2.1.1.2 Manfaat MSDM -----	11
2.1.2 Budaya Organisasi -----	12
2.1.2.1 Definisi Budaya Organisasi -----	12
2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi -----	13
2.1.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi -----	15
2.1.2.4 Pembentukan Budaya Organisasi -----	18

2.1.2.5	Kekuatan Budaya Organisasi -----	20
2.1.3	Pengembangan Karier -----	23
2.1.3.1	Pengertian Karier -----	23
2.1.2.2	Definisi Pengembangan Karier -----	24
2.1.3.3	Tahap-tahap Pengembangan Karier -----	24
2.1.3.4	Komponen Pengembangan Karier -----	26
2.1.4	Kinerja -----	31
2.1.4.1	Pengertian Kinerja -----	31
2.1.4.2	Pengertian Kinerja Karyawan -----	32
2.1.4.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja -----	34
2.1.4.4	Tujuan Penilaian Kerja -----	35
2.2	Penelitian Terdahulu -----	38
2.3	Kerangka Pemikiran -----	39
2.4	Hipotesis -----	40

### **BAB 3 METODILOGI PENELITIAN**

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian -----	42
3.2	Disain Penelitian -----	42
3.3	Operasionalisasi Variabel dan Indikator Penelitian -----	43
3.4	Populasi, Sample dan Metode Sampling -----	45
3.5	Metode Pengumpulan Data -----	46
3.6	Instrumentasi variabel Penelitian -----	47
3.7	Metode Analisi Data dan Pengujian Hipotesis -----	48
3.7.1	Uji Instrumen Penelitian -----	48
3.7.1.1	Uji Validitas -----	48
3.7.1.2	Uji Reliabilitas -----	49
3.7.2	Teknis Analisis Data -----	51
3.7.2.1	Analisis Regresi Ganda -----	51
3.7.2.2	Uji Asumsi Klasik -----	51
3.7.3	Uji Hipotesis -----	53
3.7.3.1	Uji t -----	53
3.7.3.2	Uji F -----	54

3.7.3.3 Analisis Koefisien Determinasi -----	55
<b>BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian -----	56
4.1.1 Gambaran Umum-----	56
4.1.1.1 Sejarah PT. Mitra Garindo Perkasa -----	56
4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan -----	56
4.1.1.3 Struktur Organisasi -----	57
4.1.1.4 Karakteristik Responden -----	57
4.1.2 Analisis Data -----	60
4.1.2.1 Hasil Uji Validitas-----	60
4.1.2.2 Hasil Uji Reliabilitas -----	64
4.1.2.3 Hasil Analisis Regresi Ganda -----	65
4.1.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik -----	67
4.1.2.5 Hasil Pengujian Hipotesis -----	71
4.1.2.6 Hasil Koefisien Determinasi -----	74
4.2 Pembahasan Penelitian -----	75
4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa -----	75
4.2.2 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa -----	76
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa -----	76
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan -----	78
5.2 Saran -----	79
<b>Daftar Pustaka -----</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Penelitian Terdahulu -----	38
3.1 Jadwal Penelitian -----	42
3.2 Operasionalisasi Variabel -----	44
3.3 Skala Likert -----	47
4.1 Jenis Kelamin Responden -----	58
4.2 Usia Responden -----	58
4.3 Lama Bekerja Responden -----	59
4.4 Pendidikan Terakhir Responden -----	59
4.5 Hasil Uji Validitas Variabel $X_1$ -----	61
4.6 Keterangan Tabel 4.5 -----	61
4.7 Hasil Uji Validitas Variabel $X_2$ -----	62
4.8 Keterangan Tabel 4.7 -----	62
4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Y-----	63
4.10 Keterangan Table 4.9 -----	63
4.11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ -----	64
4.12 Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_2$ -----	64
4.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y -----	64
4.14 Hasil Uji Reliabilitas -----	65
4.15 Hasil Analisis Regresi -----	66
4.16 Hasil Uji Multikolinieritas -----	69
4.17 Hasil Uji t -----	71
4.18 Hasil Uji F -----	73
4.19 Hasil Koefisien Determinasi -----	74

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis -----	39
3.1 Desain Penelitian -----	43
4.1 Struktur Organisasi -----	57
4.2 Kurva uji Normalisasi -----	68
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas -----	70

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi (Handoko,2001). Oleh karena itu, keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting artinya dalam menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi atau perusahaan di semua tingkat (level) pekerjaan sangat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Karyawan merupakan asset yang sangat vital bagi perusahaan. Karena kinerja yang mereka lakukan sangat mempengaruhi efektivitas kinerja perusahaan. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi fokus utama unit manajemen sumber daya manusia. Mereka berusaha mengembangkan potensi-

potensi yang dimiliki oleh individu agar mereka termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik demi pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan oleh seseorang baik sebagai individu maupun sebagai anggota dari suatu kelompok atau organisasi pada periode tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan, dan hasilnya dapat dinikmati sendiri maupun oleh kelompok dalam perusahaan (Arfah dan Anshory,2005).

Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001).

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan kinerja memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya budaya organisasi dan pengembangan karir kedua variabel ini sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari organisasi di dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan. Budaya organisasi (corporate culture) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan



menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Warididn dan Masrukhin , 2006 dalam Kusumawati, 2008).

Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (dalam Sunyoto, 2013:225) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Pengembangan karier mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karier dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan. Pengelolaan dan pengembangan karier akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Pemilihan variabel dalam penelitian ini diduga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan mengacu pada model penelitian terdahulu. Menurut Sinaga (2008), Chasanah (2008), dan Sudarmadi (2007) budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

Wibowo (2006) dan Watimena (2007) menyatakan adanya pengaruh pengembangan karier secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti tentang faktor-faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan, seperti budaya organisasi dan pengembangan karier di PT. Mitra Garindo Perkasa.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Atas dasar latar belakang diatas maka dalam penelitian ini terdapat beberapa rumusan masalah yaitu sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa?
2. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa?
3. Apakah budaya organisasi dan pengembangan karier secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa?

## **1.3 Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh berbagai variabel, antara lain: gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, empowerment, motivasi kerja, budaya organisasi, pengembangan karier, dan self-efficacy. Untuk penelitian ini dibatasi pada budaya organisasi dan pengembangan karier PT. Mitra Garindo Perkasa.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa, Secara rinci tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pihak Instansi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Bagi Almamater dan pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Secara sistematis pembahasan penelitian dalam penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang landasan teori yang relevan dengan penelitian, meliputi teori tentang budaya organisasi, pengembangan karier, kinerja, karyawan dan selain itu juga membahas tentang penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini akan dibahas metode penelitian, yang didalamnya berisi sumber data sumber data, waktu dan tempat penelitian (horizon waktu), penentuan populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel,

jenis, metode pengumpulan data, metode analisis dan pengujian hipotesis.

#### **BAB 4 HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

#### **BAB 5 PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia bekerja dalam suatu organisasi. SDM dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Atau personil yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal normaterial dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2000).

Di era globalisasi pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah, oleh karena berbagai suprastruktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas perusahaan yang masih ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai sentral pengelola maupun penyedia sumberdaya manusia bagi departemen lainnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur, dan praktik yang digunakan untuk mengelola individu atau

manusia melalui organisasi. penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang memengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, sistem harus direncanakan, dikembangkan, dan implementasikan oleh manajemen puncak (Kusdyah. Rachmawati, 2008)

Perkembangan pemikiran tentang tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak terlepas dari perkembangan pemikiran manajemen secara umum. Gerakan-gerakan pemikiran tentang manajemen sumber daya manusia secara historis adalah:

a. Gerakan Manajemen Ilmiah (Pendekatan Mekanis)

Gerakan ini banyak didominasi oleh pemikiran F.W. Taylor. Pandangan-pandangan yang muncul berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam era tersebut adalah SDM sebagai salah satu faktor produksi yang dipacu untuk bekerja lebih produktif seperti mesin, bekerja sesuai dengan spesialisasi yang telah ditentukan, yang tidak produktif harus diganti atau dibuang, pandangan ini mengakibatkan munculnya pengangguran, tidak ada jaminan saat bekerja, berkurangnya rasa bangga terhadap pekerjaan dan tumbuhnya serikat pekerja.

b. Gerakan Human Relation (Pendekatan Paternalis)

Era ini ditandai dengan adanya pemikiran tentang peran SDM terhadap kemajuan organisasi. Pandangan-pandangan yang muncul adalah SDM harus dilindungi, tidak hanya dianggap sebagai faktor produksi belaka tetapi sebagai milik perusahaan, dan disediakannya berbagai fasilitas kebutuhan karyawan seperti tempat ibadah, tempat istirahat, jaminan kesehatan, kantin dan perumahan sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap tingkat kesejahteraan karyawan.

c. Gerakan Kontemporer (Pendekatan Sistem Sosial)

Diera ini pemikiran tentang pentingnya peran SDM dan perlunya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan serta kepastian dalam bekerja semakin berkembang. Pandangan-pandangan-pandangan yang muncul adalah bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari kontribusi SDM, munculnya teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow (1940an) sebagai landasan motivasi individu menjadi pendorong adanya pemikiran tentang perlunya motivasi SDM dengan melihat tingkat kebutuhan yang dimilikinya, adanya kecenderungan baru yang berdampak positif terhadap perkembangan efektifitas organisasi, yaitu meningkat kepentingan terhadap MSDM, adanya perubahan arah pengawasan dan kebijakan secara sentral, pelaksanaan yang terdesentralisasi, meningkatnya otomatisasi dan pengembangan sistem informasi SDM, munculnya program MSDM yang terintegrasi, adanya perubahan menuju sistem merit dan akuntabilitas, meningkatnya perhatian terhadap perilaku kerja karyawan, meningkatnya perhatian terhadap budaya



dan nilai organisasi, dan adanya perluasan program peningkatan produktivitas.

#### **2.1.1.2 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasi atau perusahaan, berikut adalah manfaat MSDM pada organisasi atau perusahaan (Nawawi, 2000):

- a. Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi SDM
- b. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan
- c. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM
- d. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja
- e. Organisasi atau perusahaan akan mampu melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien
- f. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efektif dan efisien
- g. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karir secara secara efisien dan efektif
- h. Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah (gaji) dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan dan manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

## **2.1.2 Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1 Definisi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi & misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku. Menurut Robbins dan Judge (dalam Sunyoto, 2013:225) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:113).

Adapun unsur-unsur budaya organisasi, diantaranya :

1. Asumsi dasar
2. Seperangkat nilai dan keyakinan yang dianut
3. Pemimpin
4. Pedoman mengatasi masalah
5. Berbagai nilai
6. Pewarisan

7. Acuan perilaku
8. Citra dan Brand yang khas
9. Adaptasi

Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang dijadikan sebagai pedoman membentuk dan mengarahkan perilaku dalam mengatasi masalah akibat adanya perubahan.

#### **2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Tika (2006:14) menyatakan bahwa terdapat 10 fungsi utama budaya organisasi, yaitu :

*Pertama*, sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

*Kedua*, sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

*Ketiga*, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

**Keempat**, sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

**Kelima**, sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.

**Keenam**, membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.

**Ketujuh**, sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

**Kedelapan**, sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut

**Kesembilan**, sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antaranggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.

**Kesepuluh**, sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi

tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

Oleh karena itu, fungsi budaya organisasi adalah sebagai pedoman kontrol dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi melalui nilai-nilai dan norma yang dianut untuk lebih berinovasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai kontrol atas sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi dalam mencapai tujuan.

### **2.1.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbin (dalam Tika, 2006:10), menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik budaya organisasi, yaitu :

#### **1. Inisiatif Individual**

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

#### **2. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko**

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota / para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

### 3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

### 4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

### 5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

### 6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

### 7. Identitas

Identitas dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

#### 8. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

#### 9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

#### 10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Sedangkan pengukuran budaya organisasi menurut Nalla (2008) ada lima indikator pengukuran yaitu: peraturan, jarak dengan atasan, kepercayaan, profesionalisme, kerjasama. Sehingga dari pernyataan tersebut diatas didapat beberapa alat ukur mengenai variable budaya organisasi adalah sebagai berikut:

##### 1. Keterbukaan

Adanya toleransi perusahaan untuk membuka diri kepada karyawan dalam rangka menjalin hubungan untuk berkomunikasi dan saling berinteraksi, serta mau menerima saran sebagai masukan.

2. Rasa aman dengan pekerjaan

Artinya terjaminnya kebutuhan akan rasa aman dan tenang mencakup lingkungan yang bebas dari segala bentuk ancaman di lingkungan pekerjaan.

3. Perasaan dihargai

Merupakan kebutuhan karyawan berupa perasaan akan dianggap dan diterima keberadaannya serta tidak diperlakukan seperti “mesin perusahaan”.

4. Kerjasama

Merupakan suatu bentuk usaha perusahaan dalam mempersatukan dan mempererat hubungan antar karyawan dengan memberikan pekerjaan secara berkelompok.

5. Kejelasan Organisasi

Adanya kejelasan budaya organisasi yang terdapat di perusahaan, selain itu juga menampilkan tugas dan tanggung jawab karyawan dalam suatu organisasi tersebut.

6. Dukungan dan Perhatian

Adalah bagaimana perusahaan menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan karyawan (care about employees well-being).

#### **2.1.2.4 Pembentukan Budaya Organisasi**

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi. Deal & Kennedy (Khaerul Umam, 2012:136), membagilima unsur sebagai berikut :



### 1. Lingkungan usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Maka dari itu, organisasi harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

### 2. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya, dan dapat dijadikan harapan konsumen terhadap perusahaan untuk memperoleh kualitas produk dan pelayanan yang baik.

### 3. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan tersebut bisa berasal dari

pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pahlawan ini bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

#### 4. Ritual

Ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik, dan sebagainya

#### 5. Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, keberhasilan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

##### **2.1.2.5 Kekuatan Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (Tika, 2006:18) mendefinisikan budaya organisasi kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas oleh anggota organisasi.

Dalam menentukan kekuatan budaya organisasi, terdapat dua faktor di dalamnya yaitu, kebersamaan dan identitas. Kebersamaan dapat ditunjukkan

dengan besarnya derajat kesamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Sedangkan intensitas adalah derajat komitmen para anggota organisasi terhadap nilai-nilai inti budaya organisasi (Sudarmanto, 2009:171).

Pada organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat memiliki ciri-ciri seperti, anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti dan dipatuhi. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan. Organisasi atau perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan yang menjadi teladan perusahaan. Banyak ritual mulai yang sederhana sampai yang mewah. Memiliki jaringan yang kultural yang menampung cerita-cerita tentang kehebatan para karyawan teladan (Tika, 2006:19). Jadi, budaya organisasi yang kuat membantu perusahaan memberikan kepastian kepada seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha dalam menghadapi persaingan.

Beberapa langkah kegiatan yang dapat dilakukan oleh pemimpin organisasi (pendiri, pemimpin puncak, dan para manajer) untuk memperkuat budaya organisasi (Tika, 2006:22), diantaranya:

1. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi

Pimpinan organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar tersebut agar dapat dipakai sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan. Dalam nilai-nilai budaya perlu dijelaskan apa yang merupakan perintah atau anjuran, mana yang merupakan larangan, kegiatan apa yang bisa mendapatkan penghargaan dan kegiatan yang bisa mendapatkan hukuman, dan sebagainya

2. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi

Pembinaan terhadap anggota organisasi dapat dilakukan melalui bimbingan dan pelatihan.

3. Memberikan contoh atau teladan

Dalam menanamkan dan memperkuat nilai-nilai budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi, seorang pimpinan organisasi perlu memberikan keteladanan dan kejujuran dalam berperilaku dengan berpedoman pada nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan. Pemberian contoh atau teladan berpengaruh dan dapat mempercepat penanaman dan perkuatan budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi.

4. Membuat acara-acara rutinitas

Berbagai acara-acara rutinitas seperti rapat, rekreasi bersama, olah raga, malam keakraban, dapat memberikan motivasi kepada anggota- anggota organisasi dengan keyakinan bahwa dia adalah bagian dari keluarga besar organisasi.

## 5. Tanggap terhadap masalah eksternal dan internal

Masalah-masalah eksternal seperti persaingan, pelanggan, penguasaan pasar, peraturan pemerintah dan masalah-masalah internal seperti tuntutan pegawai atau karyawan, konflik dalam organisasi perlu diantisipasi dan ditanggapi melalui budaya organisasi.

## 6. Koordinasi dan kontrol

Koordinasi dapat dilakukan melalui rapat-rapat resmi, atau koordinasi antar pejabat secara berjenjang. Dan untuk mengetahui perilaku anggota-anggota organisasi perlu dilakukan pengontrolan dan pengawasan secara berkala.

Dari penjelasan tersebut maka budaya organisasi akan membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Budaya organisasi juga akan meningkatkan solidaritas dan keakraban tim antar departemen, divisi atau unit dalam organisasi sehingga mampu menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan dalam suatu organisasi.

### **2.1.3 Pengembangan Karier**

#### **2.1.3.1 Pengertian Karier**

Menurut Mathis (2002), karier adalah posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Orang-orang mengejar karier untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan individual secara mendalam.

Pernyataan diatas menekankan bahwa sebuah karir terdiri dari sikap dan perilaku dan bahwa karier merupakan urutan berkelanjutan dari aktifitas yang

berkaitan dengan pekerjaan. Arti dari istilah karir tercermin dalam gagasan bergerak ke atas pada lini kerja pilihan seseorang.

Karir dapat dinilai dari posisi yang dipegang oleh individu dalam suatu jabatan di suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu ataupun tingkat kemapanan di kehidupan seseorang pada tingkat umur tertentu yang ditandai dengan penampilan dan gaya hidup orang tersebut.

### **2.1.3.2 Definisi Pengembangan Karier**

Pengertian pengembangan karier menurut I Komang A. dkk, (dalam Sunyoto, 2013 :183) adalah peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Menurut Handoko (2012:130) pengembangan karier merupakan upaya-upaya pribadi orang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier.

Menurut Rivai (2009:195) pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karier adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan kariernya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

### **2.1.3.3 Tahap-tahap Pengembangan Karier**

Schein (dalam Tyson, 2000:127) mengemukakan adanya tahap-tahap pengembangan karier yang dilalui individu dalam kehidupan kerjanya, yaitu :

1. Pertumbuhan Tahap dimana individu mengambil peran sebagai pelajar dan pelamar kerja (applicant). Dalam tahap perkembangan karier, mereka berusaha mengembangkan sebuah dasar untuk membuat pilihan-pilihan pekerjaan yang realitas.

2. Memasuki dunia kerja

Disini peran telah berubah dari calon menjadi pelamar yang direkrut atau bahkan masuk ke organisasi. Pada tahap ini individu masuk pasar kerja dan mendapatkan pekerjaan pertama yang mungkin menjadi basis sebuah karier.

3. Pelatihan Dasar

Peran-peran disini meliputi trainee dna orang baru. Individu menghadapi realitas mengenai seperti apa tekanan yang dihadapi oleh keanggotaan kerja dan keanggotaan kelompok.

4. Keanggotaan penuh pada tahap awal karier

Peran-peran meliputi keanggotaan penuh organisasi. Khususnya, rentang usia berkisar 17 sampai 30 tahun. Pada tahap karir ini, individu menerima tanggung jawab dan dengan sukses mengakhiri tugas-tugas yang diasosiasikan dengan pengangkatan resmi pertama kali.

5. Keanggotaan penuh Karier Madya

Peran-peran di sini meliputi anggota penuh dalam berbagai cara atau anggota tetap. Pekerjaan tahap ini diindikasikan sebagai supervisor atau manajer.

#### 6. Krisis karier madya

Krisis terjadi pada usia antara 35 dan 45 tahun. Dikatakan bahwa krisis usia pertengahan dimulai pada usia 21 tahun dan berhenti pada usia kira-kira 65 dan 70 tahun, dan puncaknya adalah pada tahun-tahun pertengahan.

#### 7. Karier Terlambat

Secara aktual Schein membedakan dua bentuk, yaitu non-kepimpinan dan kepimpinan. Untuk keduanya rentang usia adalah mulai dari 40 tahun sampai pensiun.

#### 8. Penurunan dan Pelepasan

Usia pada tahap ini terjadi mulai 40 tahun sampai pensiun. Individu-individu memulai tahap ini pada usia yang berbeda-beda.

#### 9. Pensiun

Transisi ini juga membutuhkan penyesuaian yang besar pada sebagian besar orang. Mereka memasuki pensiun dengan sedikit atau tidak ada persiapan sama sekali untuk perubahan besar yang terjadi.

### **2.1.3.4 Komponen-komponen Pengembangan Karier**

Menurut Rivai (2009:197) komponen atau aspek yang terdapat dalam pengembangan karier individu adalah:

#### 1). Prestasi Kerja (*Job Performance*)

Merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karier yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat



mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karier. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karier pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2). Pengenalan Oleh Pihak Lain (*Exposure*)

Tanpa pengenalan oleh pihak lain maka karyawan yang baik tidak akan mendapatkan peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan mereka. Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3). Jaringan Kerja (*Net Working*)

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan professional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4). Pengunduran diri (*Resignation*)

Kesempatan berkarir yang banyak dalam sebuah perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir karyawan, hal ini akan mengurangi tingkat pengunduran diri untuk mengembangkan diri di perusahaan lain (*leveraging*).

5). Kesetiaan terhadap Organisasi (*Organization Loyalty*)

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier. Sementara perusahaan lainnya membatasi mobilitas dengan mengikat kontrak nonkompetitif untuk menghambat karyawan bekerja di perusahaan pesaing, biasanya kontrak ini berlaku untuk jangka waktu setahun.

6). Pembimbing dan Sponsor (*Mentor and Sponsor*)

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan nasehat- nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

7). Bawahan yang mempunyai peran kunci (*Key Subordinate*)

Atasan yang berhasil memiliki bawahan yang membantu kinerja mereka. Bawahan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus sehingga

atasan dapat belajar darinya, serta membantu atasan melakukan tugas-tugasnya. Bawahan kunci mengumpulkan, menafsirkan informasi, melengkapi keterampilan atasan mereka dan bekerja secara kooperatif untuk mengembangkan karir atasan mereka. Hal ini juga menguntungkan bagi mereka membuat mereka mendaki tangga karir ketika atasan mereka dipromosikan, serta menerima tugas penting dalam upaya mengembangkan karier mereka.

8). Peluang untuk tumbuh (*Growth Opportunities*)

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

9). Pengalaman Internasional (*International Experience*)

Untuk orang-orang yang mendekati posisi operasional atau staf senior, maka pengalaman internasional menjadi peluang pertumbuhan yang sangat penting. Khususnya bagi perusahaan-perusahaan domestic dimana

Menurut Rivai (2009:209) alat ukur untuk variabel pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Karier

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri.

2. Dukungan Perusahaan dalam bentuk Moril

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan untuk mengembangkan dirinya agar dapat mengisi posisi jabatan atau karier yang disediakan oleh perusahaan.

3. Dukungan Perusahaan dalam bentuk Materil

Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya.

4. Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

5. Perlakuan yang adil dalam berkarier

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarier kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

6. Informasi Karier

Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan kariernya.

7. Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

#### 8. Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan

#### 9. Pengembangan Tenaga Kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan untuk meningkatkan potensi dalam dirinya

### **2.1.4. Kinerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan atau interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Sukses bermakna seorang pekerja memiliki kemampuan yang prima dalam bidang kerjanya, sehingga dapat menyelesaikannya dengan efektif, efisien dan produktif sebagaimana yang diharapkan organisasi atau perusahaan.

Pengertian lain dari Hasibuan (2005) menyatakan bahwa “ kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.” Selanjutnya dikatakan juga hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor terdiri dari minat dalam bekerja, penerimaan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja.

Dalam pengertian yang sangat praktis, kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Dalam pengertian praktis ini terdapat

beberapa indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan mencakup lima unsur yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai
2. Kualitas hasil kerja yang dicapai
3. Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
4. Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja
5. Kemampuan bekerjasama

#### **2.1.4.2 Pengertian Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim dilakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana karyawan melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Yuwaliatin (dalam Anwar Prabu Mangkuenegara, 2006: 67) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. Kuantitas Kerja
2. Kualitas Kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan
4. Perencanaan kegiatan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator indikator sebagai berikut:

- a. Kepuasan atas segala aturan yang telah ditetapkan organisasi.
- b. Dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa 20 kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah.
- c. Ketepatan dalam menjalankan tugas

Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- c. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Aspek-aspek diatas sejalan dengan. Prabu Mangunegara (2010: 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Moh As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter

menyatakan bahwa kinerja adalah "succesfull role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Moh As'ad, 2003).

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2005), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

##### **1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal ialah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi spikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara spikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

##### **2. Faktor Organisasi**

Faktor organisasi sangat menunjang individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Mathis dan Jakson (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu antara lain :

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi



- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

#### **2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2005:10) "Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan." Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2005:10) adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya serta meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Sastrohadiwiryono (2001:235-236) memberikan uraian terhadap unsur-unsur yang harus dinilai dalam memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan, yaitu :

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung Jawab

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta

kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa (kemampuan mengambil keputusan)

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hierarki dalam perusahaan.

Hasibuan (2002:95-96) mengemukakan bahwa “Aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab”. Sedangkan Umar dalam Mangkunegara (2005:18) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut, “Mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja”.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

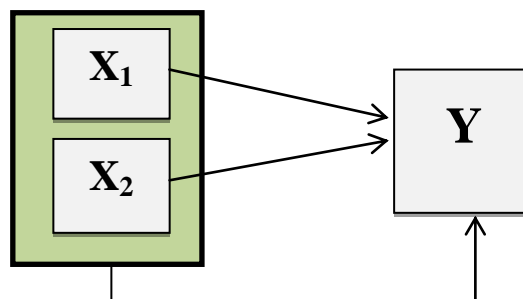
### **Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Ni Made Candra Megita Atma Negara. (2014)	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembran	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembran

2.	Yoga Pratama. (2012)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor
3.	Jenny Fauziah, Jonathan Pongtuluran, Musdalifah Aziz. (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, variabel pengembangan karier dan variabel self efficacy mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2. Kerangka pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini :



**Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran Teoritis**

Sumber : Hasil diolah oleh peneliti

Keterangan :

$X_1$  : Budaya Organisasi (Variabel Independent atau bebas)

$X_2$  : Pengembangan Karier (Variabel Independent atau bebas)

$Y$  : Kinerja Karyawan (Variabel Dependent atau terikat)

### 2.3 Hipotesis

Setelah membuat model analisis, selanjutnya menentukan sebuah hipotesis awal. Hipotesis merupakan proporsi yang akan diuji keberlakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian (prasetyo, M, Jannah, 2005: 76). Ada 2 hipotesis yang telah ditentukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Hipotesis nol ( $H_0$ ) adalah pernyataan yang menunjukkan tidak ada perubahan.
  - $H_0$ : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
2. Hipotesis Penelitian atau Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ) adalah pernyataan dari apa yang diharapkan akan terjadi dan bukan dari apa yang diharapkan tidak akan terjadi apa-apa.
  - $H_a$ : Ada Pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono : 2007 : 51). Berdasarkan kajian teori dan penelitian yang

sudah dilakukan maka penulis memberikan kesimpulan sementara dalam penelitian ini yaitu :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi dan variabel pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Mitra Garindo Perkasa Cicadas, Gunung Putri Bogor. Objek pada penelitian ini adalah karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa. Adapun rangkaian jadwal penyusunan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Jadwal Penelitian**

Tahapan	Mei 2017				Juni 2017				Juli 2017			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penelitian Awal	•	•										
Pengajuan Proposal			•									
Pengumpulan Data				•	•	•						
Pengolahan Data						•	•	•	•			
Penyusunan Laporan										•	•	•

#### 3.2 Desain Penelitian

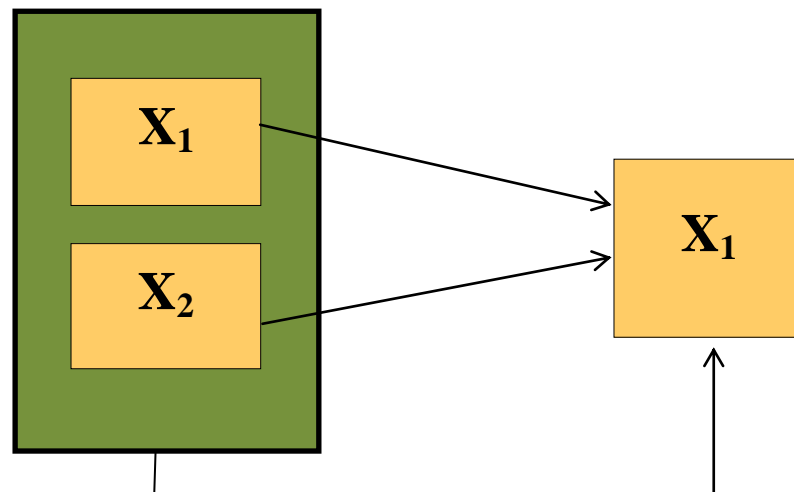
Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* tipe kasual yang berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

Terdapat 3 variabel penelitian yaitu, 2 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Budaya Organisasi dengan



simbol  $X_1$  dan variabel independen kedua yaitu Pengembangan Karier dengan simbol  $X_2$ . Satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dengan simbol  $Y$ . kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 3.1**  
**Desain Penelitian**



### 3.3 Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Operasional Variabel berfungsi memberikan batasan pengertian tentang variabel sehingga penelitian lebih terfokus pada batasan pengertian tersebut serta dari operasional variabel tersebut dapat ditentukan indikator variabel sebagai penentu arah dalam pembuatan instrument penelitian.. Adapun operasional variabel dan indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2

## Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Item Pertanyaan
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota- anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Anwar, 2005:113).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbukaan</li> <li>2. Kerjasama</li> <li>3. Toleransi</li> <li>4. Pola Komunikasi</li> <li>5. Dukungan &amp; perhatian organisasi</li> </ol>	1-10
Pengembangan Karier (X <sub>2</sub> )	Pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Sunyoto, 2013:183)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Promosi</li> <li>3. Informasi karier</li> <li>4. Prestasi kerja</li> <li>5. Perlakuan adil dalam berkarier</li> </ol>	1-10
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Prabu Mangunegara, 2010: 67)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggung jawab</li> <li>2. Kualitas</li> <li>3. Kuantitas</li> <li>4. Ketepatan waktu</li> <li>5. Kehadiran</li> </ol>	1-10

### 3.4 Poulasi, Sample dan Metode Sampling

Populasi merupakan keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup dan waktu yang ingin diteliti (Durianto et al, 2001:26). Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa yang berjumlah 300 orang karyawan.

Sampel adalah sebagian observasi yang dipilih dari populasi dengan menggunakan prosedur tertentu (Durianto et al, 2001:26). Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik sama dengan populasi Jumlah sampel ditentukan berdasarkan perhitungan dari rumus Slovin dengan tingkat kesalahan ditolerir sebesar 10% dengan formula sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

N = Ukuran Populasi

n = Ukuran Sampel

e = Margin of error, batas toleransi kesalahan

$$n = N/(1+Ne^2)$$

$$= 300 / (1+(300 \times 0,1^2)) = 300/4 \approx 75$$

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling adalah proses pemilihan sampel dengan seluruh anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih. Masng-masing anggota pada populasi tersebut memiliki kemungkinan (probabilitas) yang sama untuk terpilih (Ronny Kountur,2009).

Untuk menggunakan rumus ini, pertama ditentukan berapa besar batas toleransi kesalahan. Batas toleransi kesalahan ini dinyatakan dengan presentase. Semakin kecil toleransi kesalahan, semakin akurat sample menggambarkan populasi. Misalnya, penelitian dengan batas kesalahan 10% berarti memiliki tingkat akurasi 90%. Penelitian dengan batas kesalahan 2% memiliki tingkat akurasi 98%. Dengan populasi yang sama, semakin kecil toeransi kesalahan, semakin besar jumlah sample yang dibutuhkan.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Untuk dapat mengumpulkan data secara lengkap, maka dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### **1. Kuesioner**

Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2004). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan tahu apa yang bias diharapkan dari responden. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2004). Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa

pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Menurut Sugiyono (2008) untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor dalam skala likert seperti pada tabel berikut:

**Tabel 3.3**  
**Skala Likert**

Alternatif Jawaban	Nilai
1. SS (Sangat Setuju)	5
2. S (Setuju)	4
3. KS (Kurang Setuju)	3
4. TS (Tidak Setuju)	2
5. STS (Sangat Tidak Setuju)	1

## 2. Metode Literatur

Peneliti melakukan penelusuran sumber pustaka untuk mencari data-data dan informasi yang terkait dengan penelitian melalui buku, artikel, jurnal ilmiah dan sumber lain di perpustakaan.

### 3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiono (2009;76), “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam ataupun social yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut sebagai variabel penelitian”. Dalam penelitian ini, biasanya dikenal tiga alat penelitian yaitu daftar pertanyaan atau pernyataan, wawancara dan observasi langsung. Alat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada para

responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan.

### **3.7 Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis**

Analisis data bertujuan untuk mengolah data-data penelitian sehingga menghasilkan nilai yang bisa diartikan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program pengolahan data SPSS versi 22, adapun analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengolahan, yaitu sebagai berikut:

#### **3.7.1 Uji Instrumen Penelitian**

Uji instrumen bertujuan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan (kuisisioner) dalam penelitian memenuhi kriteria instrument yang baik atau tidak. Baik tidaknya pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam instrumen penelitian dapat dilihat dari hasil uji validitas dan uji reabilitas.

##### **3.7.1.1 Uji Validitas**

Validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Untuk mengukur kevalidan instrumen dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh *Karl Pearson*:

---

Adapun kriteria pengujian adalah :

jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka instrument dinyatakan valid

jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka instrument tersebut tidak valid

(Ari Kunto, 2002:146).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

- a. Melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.
- b. Uji validitas dapat juga dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.
- c. Uji dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel.

### **3.7.1.2 Uji Reliabilitas**

Realibilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- ✓ Repeated Measure atau pengukuran ulang. Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- ✓ One Shot atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$  (Nunnally, 1967, dalam Ghazali, 2006).

Untuk menguji reabilitas kuisisioner atau pertanyaan digunakan rumus *alpha Cronbach* (Sughiono,2009).

$$r = \frac{\sum_{i=1}^k (x_i - \bar{x})^2}{\sum_{i=1}^k (x_i - \bar{x})^2 + \sum_{j=1}^k (x_j - \bar{x})^2}$$

Keterangan :

r = reabilitas variabel

k = jumlah butir pertanyaan

= jumlah varians butir

= varians total

Dengan level of significant 95%, maka:

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , berarti pertanyaan dinyatakan reliable atau memenuhi syarat reliabilitas.

Jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak reliable atau tidak memenuhi syarat reliabilitas.



### 3.7.2 Teknis Analisis Data

#### 3.7.2.1 Analisis Regresi Ganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi Ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiono, 2005:210). Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana :

a = Bilangan Konstanta

b = Koefisien Regresi

Y = Kinerja (Variabel terikat)

X<sub>1</sub> = Budaya Organisasi (Variabel bebas)

X<sub>2</sub> = Pengembangan Karier (Variabel bebas)

#### 3.7.2.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang dibuat dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian distribusi normal dilakukan dengan cara melihat histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Disamping itu digunakan normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data distribusi normal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Jika nilai tolerance  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas sebaliknya jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$  terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda

disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED.

### 3.7.3 Uji Hipotesis

#### 3.7.3.1 Uji-t (Signifikansi Parsial)

Uji-t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Uji-t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan pengembangan karier ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan hipotesis:
  - Ho :  $b_i = 0$  ; tidak ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel Y.
  - Ho :  $b_i \neq 0$  ; ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel Y.
- b. Menggunakan daerah penerimaan dengan menggunakan Uji-t. Titik kritis yang dicari dari tabel distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikan ( $\alpha$ ) 0,05 dengan derajat kesalahan ( $df$ ) =  $n-1-k$ , dimana  $n$  = jumlah sampel,  $k$  = jumlah variabel bebas.
- c. Menghitung nilai t hitung untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan. Dari hasil t hitung tersebut dibandingkan dengan tabel berdasarkan tingkat keyakinan 95% maka:

- ✓ Jika  $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel dependen dengan variabel independen.
- ✓ Jika  $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik Signifikan, artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel dependen dengan variabel independen.

### 3.7.3.2 Uji F

Uji-f untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara simultan signifikan terhadap nilai variabel terikat. Anova test atau Uji-f ditujukan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan hipotesis
  - $H_0 : b_i = 0$  ; tidak ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel  $Y$ .
  - $H_0 : b_i \neq 0$  ; ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel  $Y$ .
- b. Menentukan daerah penerimaan  $H_0$  dan  $H_a$  dengan menggunakan distribusi dengan tingkat kepercayaan  $(\alpha) = 5\%$  dengan derajat bebas (df)  $n-1-k$ .
- c. Menghitung nilai  $f$  hitung untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan. Dari hasil  $f$  hitung tersebut dibandingkan dengan  $t$  tabel berdasarkan tingkat keyakinan 95%, buat kesimpulan:
  - ✓ Jika  $f \text{ hitung} \geq f \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang signifikan variabel dependen terhadap variabel independen.

- ✓ Jika  $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel dependen terhadap variabel independen.

### 3.7.3.3 Analisis Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari beberapa variabel. Koefisien detrmisasi ( $r^2$ ) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi dipergunakan rumus:

$$\mathbf{Kd = (r^2) \times 100\%}$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

$r^2$  = Koefisien korelasi ganda

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan koefisien determinasi ( $r^2$ ) satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

## **BAB 4**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum**

Bab ini membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variabel penelitian, analisis data penelitian dan pembahasan.

##### **4.1.1.1 Sejarah Singkat PT. Mitra Garindo Perkasa**

P.T. Mitra Garindo Perkasa adalah salah satu anak perusahaan dari PT. Mitra Adi Perkasa yang didirikan pada tahun 2000, yang bergerak di bidang penyediaan pakaian jadi atau Garment, dengan berbagai macam merek atau brand baik lokal ataupun internasional.

Mulai Beroperasi pada bulan Oktober tahun 2000 yang berlokasi di Jl. Pancasila V No. 21, desa Cicadas, Gunung Putri Bogor, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 300 orang karyawan.

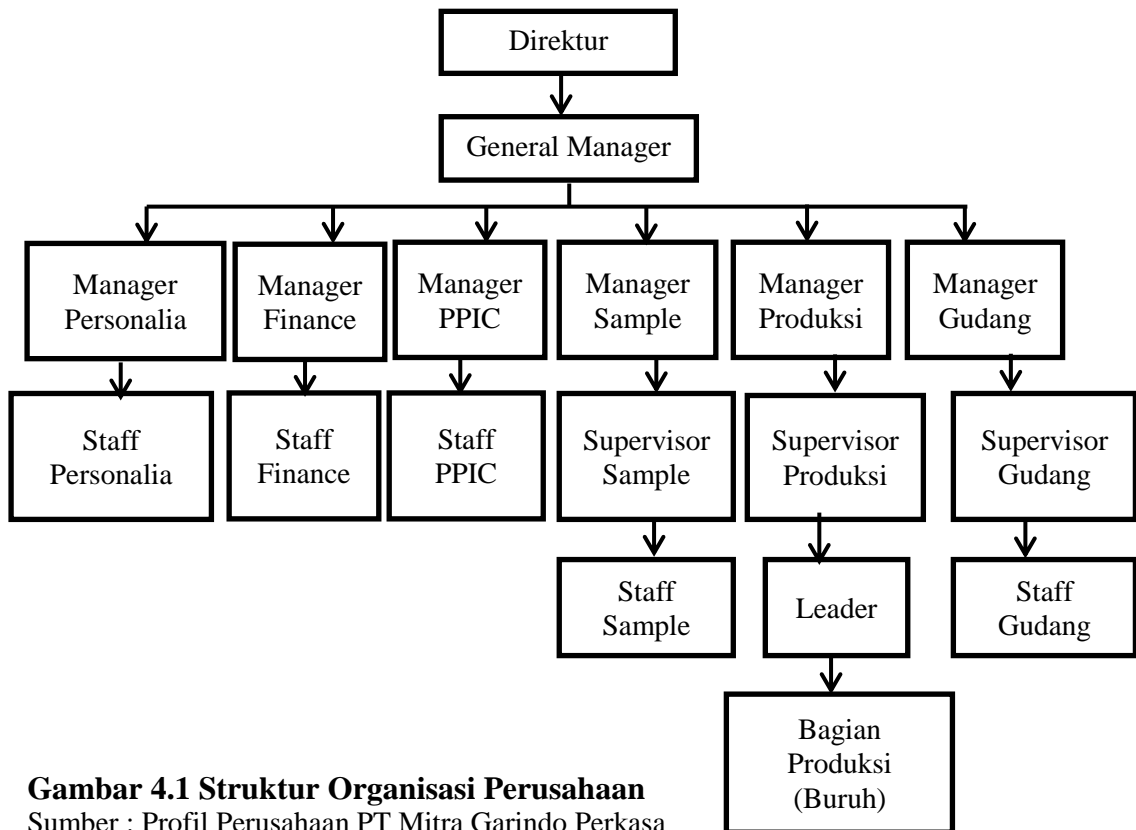
##### **4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi Misi PT. Mitra Garindo adalah menjadi perusahaan pakaian jadi terbaik dalam hal produk dengan kualitas terbaik yang berstandar internasional, selalu mengedepankan kepuasan pelanggan dengan memilih bahan baku yang nyaman dan aman bagi pengguna serta lingkungan.

### 4.1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, yang berhubungan dengan fungsi, wewenang dan tanggung jawab untuk memcerminkan mekanisme-mekanisme formal pada pengelolaan organisasi.

Struktur organisasi yang diterapkan PT. Mitra Garindo Perkasa adalah bentuk vertikal. Dalam bentuk ini, sistem organisasi pimpinan sampai organisasi atau pejabat yang lebih rendah digariskan dari atas ke bawah secara vertikal.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan**  
Sumber : Profil Perusahaan PT Mitra Garindo Perkasa

### 4.1.1.4 Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif dari responden sehingga diperoleh profil responden dari data penelitian.

a) Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Adapun karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

<b>Jeni Kelamin Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen</b>
Laki-Laki	25	33,3%
Perempuan	50	66,7%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Data diolah Tahun 2017 (hasil kuesioner)

Berdasarkan table 4.1, dapat dilihat bahwa mayoritas responden yaitu karyawan perempuan sebanyak 50 orang (66,7%) dan sisanya laki-laki sebanyak 25 orang (33,7%)

b) Karakteristik Responden Menurut Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia responden dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

<b>Umur Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen</b>
< 35 tahun	39	52%
36-45 tahun	27	36%
46-70 tahun	9	12%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Data diolah Tahun 2017 (hasil kuesioner)

Berdasarkan tabel 4.2, dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia < 35 tahun sebanyak 39 orang (52%), usia 36 – 45 tahun sebanyak 27 orang (36%), dan usia 46 – 70 sebanyak 9 orang (12%).



c) Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Lama Bekerja Responden**

<b>Lama Bekerja Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen</b>
< 3 tahun	25	33,3%
3 – 6 tahun	30	40 %
6 – 9 tahun	15	20 %
> 9 tahun	5	6,7 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Data diolah Tahun 2017 (hasil kuesioner)

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat bahwa mayoritas responden dengan masa kerja karyawan 3 – 6 tahun sebanyak 30 orang (40%), sisanya dengan masa kerja < 3 tahun sebanyak 25 orang (33,3%), 6 – 9 tahun sebanyak 15 orang (20%) dan masa kerja > 9 tahun sebanyak 5 orang (6,7%).

d) Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Pendidikan terakhir Responden**

<b>Lama Bekerja Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen</b>
SLTP	5	6,7%
SLTA	56	74,7%
DIPLOMA	4	5,3%
SI	10	13,3%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Data diolah Tahun 2017 (hasil kuesioner)

Berdasarkan tabel 4.4, dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang berpendidikan terakhir SLTA sebanyak 56 orang (74,7%), sisanya dengan tingkat pendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 10 orang (13,3%), SLTP sebanyak 5 orang (6,7%), dan yang terakhir Diploma sebanyak 4 orang (5,3%).

#### **4.1.2 Analisis Data**

Dalam penelitian data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Benar tidaknya data, sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedang benar tidaknya data, tergantung dari baik tidaknya instrument pengumpulan data. Pengujian instrument biasanya terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

##### **4.1.2.1 Uji Validitas**

Sebelum dilakukan analisis terhadap data yang diperoleh, maka terlebih dahulu peneliti melakukan uji validitas dengan menggunakan bantuan *SPSS for Window versi 22.0*.

#### **1. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada penelitian ini dari 75 responden dengan tingkat sampling error 10% dan nilai r tabel (0,227) maka hasil uji validitas variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) ditunjukkan pada table 4.5 dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Variabel (X<sub>1</sub>)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	34.9467	21.646	.644	.790
X1.2	34.0000	26.081	.431	.813
X1.3	34.9200	21.453	.677	.785
X1.4	33.7733	25.367	.490	.808
X1.5	34.0000	25.757	.515	.807
X1.6	33.9333	25.604	.427	.813
X1.7	33.8133	26.911	.309	.823
X1.8	34.1333	26.414	.386	.817
X1.9	34.8267	21.713	.686	.784
X1.10	34.0133	24.284	.475	.810

**Tabel 4.6**  
**Keterangan Tabel 4.5**

Instrumen	Nilai r <sub>hitung</sub>	Nilai r <sub>tabel</sub>	Status
1	0,644	0,227	Valid
2	0,431	0,227	Valid
3	0,677	0,227	Valid
4	0,490	0,227	Valid
5	0,515	0,227	Valid
6	0,427	0,227	Valid
7	0,309	0,227	Valid
8	0,386	0,227	Valid
9	0,686	0,227	Valid
10	0,475	0,227	Valid

## 2. Variabel Pengembangan Karier (X<sub>2</sub>)

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada penelitian ini dari 75 responden dengan tingkat sampling error 10% dan nilai r tabel (0,227)

maka hasil uji validitas variabel pengembangan karier ( $X_2$ ) ditunjukkan pada table 4.7 dibawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Uji Validitas Variabel ( $X_2$ )**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	35.0267	29.215	.656	.837
X2.2	34.8667	31.063	.476	.852
X2.3	34.9867	32.689	.401	.857
X2.4	34.8267	31.280	.494	.851
X2.5	34.7867	31.846	.521	.849
X2.6	35.2800	27.988	.680	.834
X2.7	35.2800	29.799	.495	.853
X2.8	35.2133	28.170	.717	.831
X2.9	34.8533	32.046	.480	.852
X2.10	35.1600	28.271	.730	.830

**Tabel 4.8**  
**Keterangan Tabel 4.7**

<b>Instrumen</b>	<b>Nilai r<sub>hitung</sub></b>	<b>Nilai r<sub>table</sub></b>	<b>Status</b>
1	0,656	0,227	Valid
2	0,476	0,227	Valid
3	0,401	0,227	Valid
4	0,494	0,227	Valid
5	0,521	0,227	Valid
6	0,680	0,227	Valid
7	0,495	0,227	Valid
8	0,717	0,227	Valid
9	0,480	0,227	Valid
10	0,730	0,227	Valid

### 3. Variable Kinerja (Y)

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada penelitian ini dari 75 responden dengan tingkat sampling error 10% dan nilai r tabel (0,227) maka hasil uji validitas variabel kinerja (Y) ditunjukkan pada table 4.9 dibawah ini:

**Tabel 4.9**  
**Uji Validitas Variabel (Y)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	37.7867	10.332	.498	.745
Y.2	37.8000	10.703	.399	.757
Y.3	37.8000	11.000	.361	.762
Y.4	37.9200	10.939	.356	.762
Y.5	38.2133	10.386	.322	.774
Y.6	38.0533	9.754	.601	.729
Y.7	37.9867	9.581	.557	.735
Y.8	38.0267	10.594	.503	.746
Y.9	37.8133	10.343	.504	.744
Y.10	37.8000	11.270	.305	.768

**Table 4.10**  
**Keterangan Tabel 4.9**

Instrumen	Nilai r <sub>hitung</sub>	Nilai r <sub>tabel</sub>	Status
1	0,498	0,227	Valid
2	0,399	0,227	Valid
3	0,361	0,227	Valid
4	0,356	0,227	Valid
5	0,322	0,227	Valid
6	0,601	0,227	Valid
7	0,557	0,227	Valid
8	0,503	0,227	Valid
9	0,504	0,227	Valid
10	0,305	0,227	Valid

#### 4.1.2.2 Uji Reliabilitas

##### 1. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) disajikan pada tabel 4.11 dibawah ini:

**Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Variabel ( $X_1$ )**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.822	10

##### 2. Variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ )

Hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ ) disajikan pada tabel 4.12 dibawah ini:

**Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Variabel ( $X_2$ )**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.858	10

##### 3. Variabel Kinerja (Y)

Hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas variabel Kinerja (Y) disajikan pada tabel 4.13 dibawah ini:

**Tabel 4.13 Uji Reliabilitas Variabel (Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.772	10

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS diatas maka diperoleh hasil uji reliabilitas Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan karier terhadap Kinerja karyawan secara keseluruhan yang dapat dilihat hasilnya pada tabel 4.14 dibawah ini:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,822	0,60	Reliabel
Pengembangan Karier (X <sub>2</sub> )	0,858	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,772	0,60	Reliabel

Nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) semua variabel lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuesioner yang digunakan variabel Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Kinerja dinyatakan **handal (reliable)** atau **dapat dipercaya** sebagai alat ukur variabel.

#### 4.1.2.3 Analisis Regresi Ganda

Berdasarkan data yang telah didapat dari penyebaran kuesioner dan melalui alat bantu *SPSS for window versi 22.0* maka diperoleh persamaan regresi Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan adalah seperti terlihat pada tabel 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.803	.354		7.914	.000
	BUDAYA ORGANISASI	.054	.066	.083	.824	.412
	PENGEMBANGAN KARIER	.310	.059	.528	5.256	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 4.15 maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

$$Y = 2,803 + 0,054 X_1 + 0,310 X_2$$

Persamaan regresi di atas dapat diartikan sebagai berikut:

- ✓ Nilai konstan  $a = 2,803$  dapat diartikan bahwa jika nilai Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karier ( $X_2$ ) tidak ada atau bernilai (0) maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) bernilai positif sebesar 2,803.
- ✓ Koefisien regresi Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar  $b_1 = 0,054$  dapat diartikan bahwa jika nilai Budaya Organisasi ( $X_1$ ) meningkat (bertambah) sebesar 1 maka nilai Kinerja Karyawan ( $Y$ ) juga akan meningkat (berambah) sebesar 0,054.
- ✓ Koefisien regresi Pengembangan Karier ( $X_2$ ) sebesar  $b_2 = 0,310$  dapat diartikan bahwa jika nilai Pengembangan Karier ( $X_2$ ) meningkat (bertambah)



sebesar 1 maka nilai kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat (bertambah) sebesar 0,310.

#### **4.1.2.4 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Hasil dari uji asumsi terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas.

##### **1. Uji Normalitas**

Hasil dari uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas. Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan Normal P-P Plot dan Tabel Kolmogorov Smirnov. Cara yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

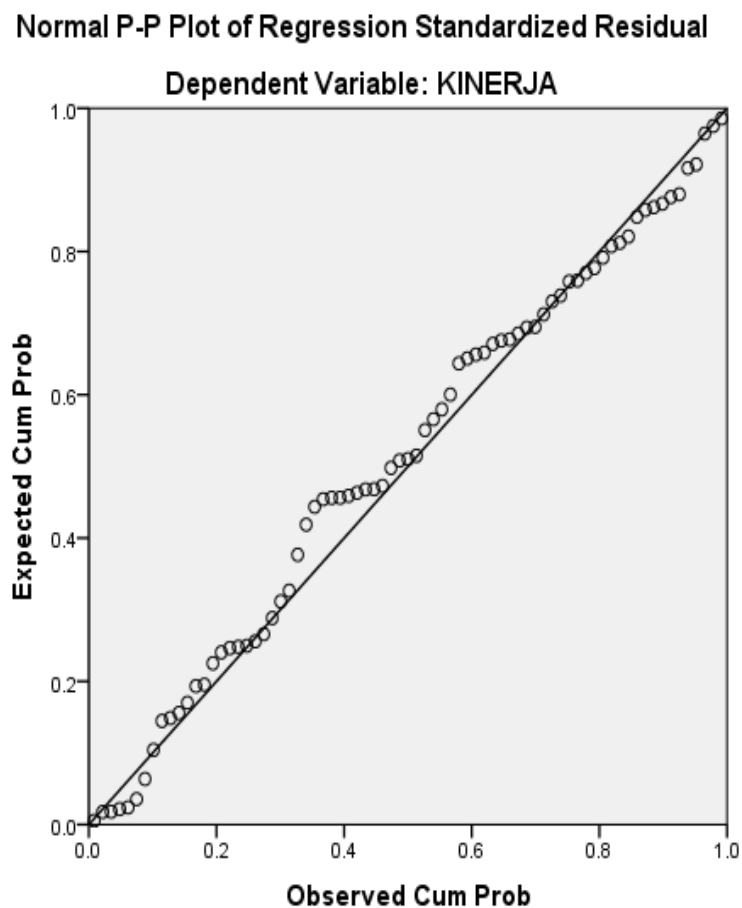
Pada Normal P-P Plot menurut Ghozali (2007: 110-112), prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- ✓ Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- ✓ Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dari analisis tersebut dapat dilihat hasil kurva uji normalitas pada gambar 4.2 di bawah ini:

**Gambar 4.2**  
**Kurva Uji Normalisasi**



Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal atau data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal hal ini berarti, grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

## 2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Jika nilai tolerance  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolonieritas sebaliknya jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$  terjadi multikolonieritas.

Untuk menganalisisnya menggunakan output *SPSS for window versi 22.0*, maka hasil uji multikolonieritas ditunjukkan pada tabel 4.16 berikut:

**Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolonieritas**

		Coefficients <sup>a</sup>	
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	BUDAYA ORGANISASI	.993	1.007
	PENGEMBANGAN KARIER	.993	1.007

a. Dependent Variable: KINERJA

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF kepemimpinan  $1.007 < 10$ , VIF kedisiplinan  $1,007 < 10$ , VIF ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas, dan penelitian ini menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

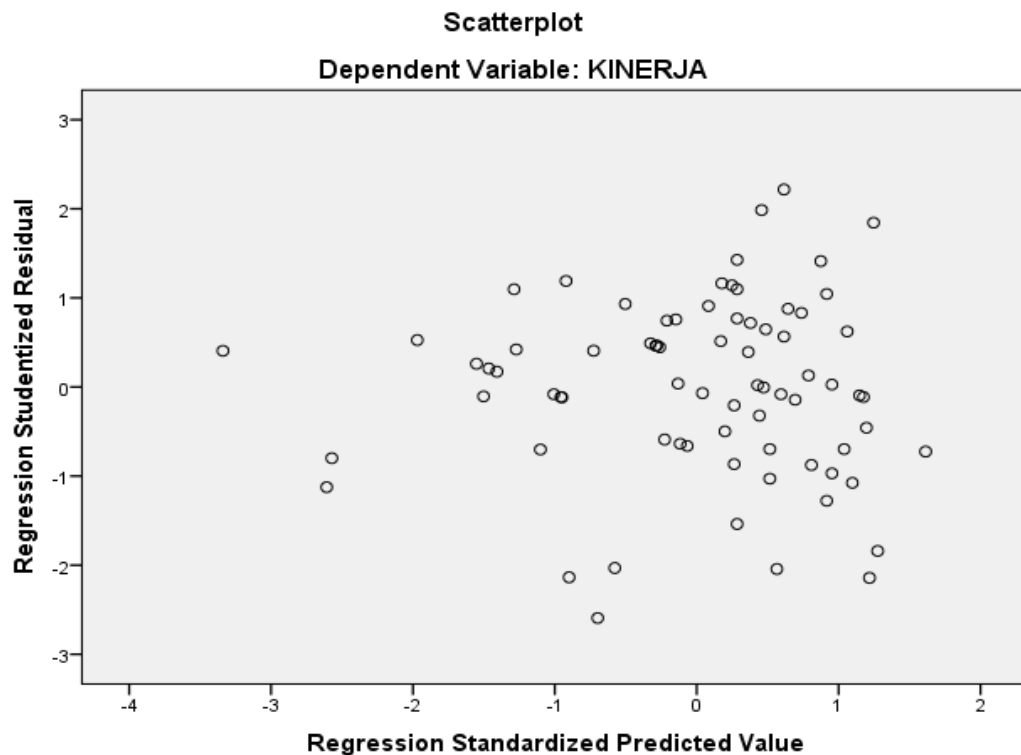
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model

regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- ✓ Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- ✓ Jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Untuk menganalisisnya menggunakan output *SPSS for Windows versi 22.0*, hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut:

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Dari hasil output data didapatkan bahwa ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas

#### 4.1.2.5 Hasil Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh sebesar  $\beta_1 = 0,054$  dengan nilai sig. 0,412 karena nilai sig  $> \alpha$  ( $0,412 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.
2. Pengaruh sebesar  $\beta_2 = 0,310$  dengan nilai sig 0,00 karena nilai sig nya  $< \alpha$  ( $0,00 < 0,05$ ) maka dapat di simpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

#### 1. Uji-t

Hasil analisa uji-t pengaruh Budaya Organisasi dan pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan menggunakan *SPSS for window versi 22.0*, dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut:

**Tabel 4.17 Hasil Uji-t**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	2.803	.354		7.914	.000
BUDAYA ORGANISASI	.054	.066	.083	.824	.412
PENGEMBANGAN KARIER	.310	.059	.528	5.256	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

- a. Pengaruh parsial variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja (Y) ditunjukkan oleh koefisien regresi Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar  $b_1 = 0,054$ .

**Hipotesis statistik yang diajukan adalah :**

$H_a$  : Ada pengaruh secara parsial variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja (Y).

$H_o$  : Tidak ada pengaruh secara parsial variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja (Y).

**Kriteria Pengujian :**

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai Sig  $< \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai Sig  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan output *SPSS for window versi 22.0* pada tabel *coefficient* dapat diketahui nilai  $t_{hitung} = 0,824$  dengan probabilitas Sig = 0,412.

Karena nilai  $t_{hitung}$  (0,824)  $< t_{tabel}$  (1,665) dan nilai Sig (0,412)  $> 0,05$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

**Jadi kesimpulannya secara parsial variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).**

- b. Pengaruh parsial Pengembangan Karier ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja (Y) ditunjukkan oleh koefisien regresi Pengembangan Karier ( $X_2$ ) sebesar  $b_2 = 0,310$ .

**Hipotesis statistik yang diajukan adalah :**

$H_a$  : Ada pengaruh secara parsial variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja (Y).

Ho : Tidak ada pengaruh secara parsial variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja (Y).

**Kriteria pengujian :**

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai Sig < a (0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai Sig > a (0,05), maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Berdasarkan output *SPSS for window versi 22.0* pada tabel *coefficient* dapat diketahui nilai  $t_{hitung} = 5,256$  dengan probabilitas Sig = **0,000**.

Karena nilai  $t_{hitung} (5,256) > t_{tabel} (1,665)$  dan nilai Sig (0,000) < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

**Jadi kesimpulannya secara parsial variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).**

## 2. Uji F

Hasil output uji F Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan karier terhadap Kinerja karyawan dengan bantuan *SPSS for Window versi 22.0* dan f tabel yang telah diketahui sebesar 3,124 serta nilai derajat signifikansi 0,05 dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut ini:

**Tabel 4.18 Hasil Uji-F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.602	2	1.301	13.886	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6.745	72	.094		
	Total	9.347	74			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIER, BUDAYA ORGANISASI

Berdasarkan tabel 4.17 dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Hasil pengujian dengan bantuan *SPSS for Window versi 22.0* menunjukkan nilai  $f$  hitung sebesar 13,886 sehingga  $f$  hitung  $>$   $f$  tabel (13,886  $>$  3,124) pada  $\alpha = 5 \%$ , maka disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan pengembangan karier pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

#### 4.1.2.6 Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Hasil koefisien determinasi ( $r^2$ ) Pengaruh budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan dengan bantuan *SPSS for Window versi 22.0* dapat dilihat hasilnya pada tabel 4.19 berikut ini:

**Tabel 4.19**  
**Hasil Koefisien Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.528 <sup>a</sup>	.278	.258	.30607

a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIER, BUDAYA ORGANISASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, nilai R Square diperoleh sebesar 0,278 atau 27,8%. Kesimpulan yang didapat adalah variabel budaya organisasi dan pengembangan karier berpengaruh sebesar 27,8 % terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa sedangkan sisanya 72,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.



## **4.2 Pembahasan Penelitian**

Penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan pada PT. Mitra Garindo Perkasa, yang telah dilakukan menunjukkan bahwa data yang dihasilkan valid dan reliable untuk dilakukan penelitian.

### **4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa**

Berdasarkan hasil koefisien regresi berganda, budaya organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,054, yang berarti apabila variabel independen lain nilainya tetap dan budaya organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar satu, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,054.

Berdasarkan uji parsial (uji  $t$ ), secara parsial  $t$  hitung variabel budaya organisasi diperoleh sebesar 0,824 dengan nilai sig 0,412 sehingga  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu ( $0,824 < 1,665$ ) dengan nilai signifikan lebih besar dari nilai probabilitas atau  $0,412 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

Hal ini terjadi dikarenakan budaya organisasi di PT. Mitra Garindo Perkasa belum cukup baik, sehingga tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawannya.

#### **4.2.2 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa**

Berdasarkan koefisien regresi berganda, Koefisien regresi pengembangan karier ( $X_2$ ) sebesar 0,310 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan pengembangan karier ( $X_2$ ) mengalami kenaikan sebesar satu, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0,310 dan Koefisien bernilai positif artinya ada pengaruh variabel pengembangan karier ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan uji parsial (uji-t), secara parsial  $t$  hitung variabel pengembangan karier diperoleh sebesar 5,256, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu ( $5,256 > 1,665$ ) dengan signifikansi lebih besar dari nilai probabilitas atau  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa.

#### **4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa**

Hasil pengujian dengan bantuan *SPSS for Window Versi 22.0* menunjukkan nilai  $f$  hitung sebesar 13,886 sehingga  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $13,886 > 3,124$ ) dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga variabel budaya organisasi dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa. Berdasarkan uji koefisien determinasi nilai  $r$  square diperoleh sebesar atau 27,8%. Kesimpulan yang didapat variabel budaya organisasi dan pengembangan karier secara

bersama-sama berpengaruh sebesar 27,8% terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa sedangkan sisanya 72,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang ada, mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan di PT. Mitra Garindo Perkasa, maka penulis akan memberikan kesimpulan dan saran yang sekiranya dapat memberikan manfaat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan bagi perusahaan.

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Dari pengujian hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa. Artinya budaya organisasi tidak mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa, dan adanya budaya organisasi yang baik, maka akan diikuti pula dengan meningkatnya kinerja karyawannya.
2. Dari pengujian hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa. Artinya pengembangan karier mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan, dengan adanya pengembangan karier yang sesuai dengan kinerja karyawan, maka akan diikuti pula dengan meningkatnya kinerja karyawan.

3. Dari pengujian hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier secara bersama (simultan) terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Garindo Perkasa. Dari nilai koefisien determinasi ganda tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi dan variabel Pengembangan Karier mempunyai pengaruh sebesar 27,8% terhadap variabel kinerja karyawan, sedangkan sisanya 72,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2 Saran

Setelah melakukan pembahasan dan analisis terhadap PT. Mitra Garindo Perkasa, maka penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan kinerja karyawan hendaknya tidak hanya mengutamakan pada faktor budaya organisasi dan pengembangan karier saja, karena faktor ini hanya mempunyai pengaruh 27,8% saja terhadap peningkatan kinerja karyawan sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
2. Dalam bekerja, seorang karyawan memiliki keinginan untuk dapat mengembangkan diri. Penting bagi pihak manajemen untuk memberikan kesempatan yang sama besarnya bagi setiap karyawan yang memiliki

potensi untuk mengembangkan diri dan mengembangkan kariernya dalam perusahaan.

3. Perusahaan ataupun peneliti diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut, baik dengan variabel yang sama maupun variabel yang lebih lengkap yang dilakukan pada obyek yang lebih luas atau obyek lain dengan pengukuran yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Arfah, Mislich Anshory. 2002. *Pengaruh Kesesuaian Kompensasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Study Pada Perusahaan Air Minum di Batam)*. Majalah Ekonomi, tahun XV, No. 3A.
- Chasanah, Nur. 2008. *Analisis Pengaruh Empowerment, Self-Efficacy dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY)*. Tesis Program Pasca Sarjana UNDIP.
- Durianto, Darmadi., Sugiarto, Tony Simanjuntak. 2001. *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Semarang: Universitas Diponegoro.  
 \_\_\_\_\_. 2006. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Cetakan keempat.Undip.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Yogyakarta: BPFE.  
 \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen Personalia & Sumberdaya*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2001. *Perilaku Organisasi:Konsep, Kontrovesi, Aplikasi*. Prenhalindo. Jakarta.  
 \_\_\_\_\_. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.  
 \_\_\_\_\_. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Kountur, Ronny. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Percetakan Buana Printing.
- Kusumawati, R. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada RS. Roemani Semarang)*. Tesis Program Pasca Sarjana UNDIP.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.  
 \_\_\_\_\_.2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.  
 \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Ros Dakarya.

- Mathis dan Jackson 2001. *Dalam BPFE-UGM. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Moh As'ad. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liber
- Mulyanto Heru dan Wulandari Anna. 2010. *Penelitian: Motode dan Analisis*. Semarang: CV AGUNG.
- Nalla, Mahesh K. dan Kaan Boke. 2008. "Police Organizational Culture and Job Satisfaction : A comparison of Law Enforcement Officer's perceptions in Two Midwestern States in the U.S". *Journal of Criminal Justice and Security* 11 (1) : 55-73
- Prasetyo, Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rachmawati, Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Yogyakarta
- Rivai, Veitzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Rajagrafindo, Jakarta: Persada.
- Robbins, S.P.and Coulter, M. 2006, "Perilaku Organisasi", Prentice Hall, edisi kesepuluh.
- Sastrohadwiryo B, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinaga, Mangarissan. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Soelong Laoet Medan*. Sekolah Pasca Sarjana USU.
- Sudarmadi. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Semarang)*. Program Pasca Sarjana UNDIP.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja & Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta..



- Sunyoto, Danang, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: APS (Center For Academic Publishing Service).
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tyson, Shaun & Tony Jackson, 2000. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Umam, Khaerul. 2012. *Perilaku Organisasi*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Watimena, Abubakar. 2007. *Pengaruh Motivasi, Perilaku Pemimpin, dan Kesempatan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Papua*. Jurnal Eksekutif, Vol 4, No 3, Desember 2007.
- Wibowo, F. Dewi. 2006. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)*. Program Pasca Sarjana UNDIP.
- Yani, Ahmad. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

**Sumber lain :**

Profil Perusahaan PT Mitra Garindo Perkasa