

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Suatu perusahaan tidak didirikan semata-mata untuk tujuan menghasilkan keuntungan sekali dan kemudian menghentikan operasinya. Perusahaan dibangun untuk menghasilkan uang sebanyak mungkin dari waktu ke waktu. Dengan berdirinya usaha tersebut juga diperlukan untuk menjaga kelangsungan eksistensi perusahaan dan mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia untuk memperluas dunia usaha. Sumber daya manusia ini memegang kendali dan peranan penting di dalam perusahaannya dikarenakan sumber daya manusia ini merupakan perencana, pengendali serta pelaku dari aktivitas yang berjalan di dalam perusahaan demi mencapai tujuan. Sumber daya manusia juga menjadi faktor dari lancar atau tidaknya kegiatan perusahaan tersebut. Dengan ini dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor inti yang ada di dalam perusahaan untuk dapat berjalan dengan lancar.

Sumber daya manusia perlu untuk diperhatikan karena hal ini dapat berpengaruh terhadap eksistensi dan keberhasilan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus tetap memperhatikan hal detail tentang karyawannya yang menyangkut tentang pekerjaan dan harus senantiasa untuk dapat memperlakukan karyawannya dengan baik. Upaya yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah dengan mengoptimalkan kinerja karyawannya. Karyawan merupakan asset yang berharga untuk sebuah

perusahaan karena dengan ini perusahaan dapat menjaga dan memperhatikan kinerja karyawannya. Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia sangat berperan aktif untuk mewujudkannya. Menurut Simamora (2006), manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyaringan, pelatihan, penempatan, kompensasi, pengembangan sumber daya manusia adalah semua komponen manajemen sumber daya manusia. pernyataan dari Sihotang (2006).

Tujuan perusahaan dapat tercapai dilihat dari sikap karyawan terhadap suatu pekerjaannya. Sikap para karyawan inilah yang akan menunjukkan kinerja yang maksimal, dedikasi dan kesungguhan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini terjadi sejalan dengan teori perilaku organisasi. Studi tentang bagaimana tindakan individu, kelompok, dan struktur berdampak pada organisasi dikenal sebagai perilaku organisasi, dan tujuannya adalah untuk menerapkan pengetahuan ini untuk meningkatkan efektivitas organisasi. menurut Robbins & Timothy (2008). Menurut Hanggraeni (2015) tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, dan struktu serta penerapannya untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif membentuk bidang pengetahuan yang dikenal sebagai perilaku organisasi. Jadi perilaku organisasi adalah studi tentang bagaimana mempengaruhi upaya untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Jika ini terjadi, karyawan dapat memperoleh

sikap dan mengubah perilaku mereka dengan cara yang meningkatkan kinerja mereka.

Kinerja karyawan dengan hasil yang maksimal adalah salah satu hasil yang diperoleh perusahaan apabila karyawan tersebut dapat memberikan sesuatu untuk kemajuan kinerja perusahaan pula. Menurut Handoko (2011) Kinerja adalah hal yang mana organisasi menilai pelaksanaan pekerjaan karyawannya. Dengan melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, seorang karyawan dapat menunjukkan kinerjanya di tempat kerja. Kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang akan secara langsung dipengaruhi oleh kinerja para pekerja tersebut di masa yang akan datang. Kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya itulah yang mengarah pada kinerja. Karena pencapaian kinerja karyawan yang maksimal akan menguntungkan pada perusahaan dan perusahaan akan selalu mengharapkan karyawan untuk bekerja dengan baik.

Usaha untuk mencapai kinerja karyawan yang semakin unggul, perusahaan akan terus mengembangkan inovasinya. Tak terkecuali dengan PT. Pegadaian. PT. Pegadaian merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan lembaga keuangan yang secara resmi mempunyai izin untuk melaksanakan kegiatan operasionalnya berupa pembiayaan kredit kepada masyarakat dalam bentuk penyaluran dana dengan jumlah yang relatif kecil maupun jumlah yang besar atas dasar gadai, juga sebagai jasa titipan, jasa taksiran. Sama seperti halnya pada perusahaan lain yang terus mengembangkan dan menjalankan internalnya untuk menghasilkan kinerja yang baik untuk

perusahaan, pegadaian mempunyai suatu terobosan baru yang mana akan mempengaruhi beberapa aspek di dalamnya. Konsep ini muncul karena semakin terdapatnya kemajuan digital yang ada termasuk dalam dunia perusahaan dan bisnis, dimana transformasi ini terjadi karena mayoritas disebabkan oleh perubahan lanskap bisnis Pegadaian sebagai akibat perubahan teknologi, perubahan gaya hidup masyarakat dan perubahan bisnis global. Ini merupakan grand strategy mereka yang disebut sebagai G-Star+ (G Star Plus). Strategi tersebut terdiri dari enam langkah yaitu Grow Core (mengembangkan core business melalui perluasan fitur produk dan menangkap peluang baru), Go Further (memperluas jangkauan serta mengoptimalkan fungsi agen), Grab New (mengembangkan potensi bisnis berbasis digital), Groom Talent (menjaring dan mengembangkan talent internal), Gen Z Tech (mengembangkan system TI dan tata Kelola TI), Great Governance & Culture (menguatkan tata kelola dan manajaemen resiko serta menciptakan budaya kerja yang selaras dengan core values AKHLAK). Perusahaan ini harus dapat menyelaraskan budaya kerja organisasi sesuai dengan core values yang telah ditentukan yaitu core values AKHLAK. Salah satu pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan adalah budaya perusahaan. Setiap karyawan akan mengembangkan kerjanya merupakan hasil dari budaya perusahaan yang kuat. Hal ini yang akan mempengaruhi tingginya hasil kerja yang dicapai. Karakter dan perilaku karyawan akan dibentuk dan dibatasi oleh budaya perusahaan yang ditanamkan oleh semua pihak yang berkepentingan dengan perusahaan. Hal ini pada akhirnya akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam

meningkatkan kinerja. Menurut Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Ini berfungsi sebagai panduan perilaku anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Budaya suatu perusahaan sangat penting karena akan selalu berhubungan dengan aktivitas yang berlangsung di dalam organisasi. Nilai-nilai yang ada di tempat kerja terhubung dengan budaya perusahaan. Dari perspektif ini akan berkembang menjadi hal yang akan berdampak pada sikap dan tindakan karyawan. Dengan demikian, budaya perusahaan sangat penting dalam membentuk rasa kewajiban, tanggung jawab, partisipasi, disiplin, dapat dipercaya, kualitas kerja, dan kejujuran karakter karyawan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sikap ini mengacu pada berkembangnya suatu keyakinan di kalangan karyawan bahwa mereka dapat bekerja sama untuk mendukung dan mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu dalam G Star+ terdapat aspek groom talent. Dimana dalam hal ini perusahaan menajaring serta mengembangkan talenta yang mempunyai kapabilitas yang sesuai dengan standar. Hal ini dapat didukung dengan adanya pengembangan karir dalam perusahaan. Pengembangan karir merupakan hal yang juga dirasa sangat penting bagi suatu organisasi. Hal ini dikarenakan karir karyawan merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan agar dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik. Setiap kegiatan yang membantu karyawan dalam mempersiapkan jalur karir tertentu dianggap

sebagai pengembangan karir. Menurut Mangkunegara (2011) pengembangan karir adalah kegiatan kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan sehingga karyawan dan perusahaan dapat tumbuh secara maksimal.

Inovasi yang telah dilakukan oleh perusahaan mempunyai harapan untuk dapat terus meningkatkan kinerja para karyawan PT. Pegadaian. Perusahaan telah melakukan adatasinya terhadap perubahan dan perkembangan teknologi. Dalam perubahan tersebut PT. Pegadaian tak terkecuali pada PT. Pegadaian Area Bandung 1 terus mengikuti dan menjalankan inovasi terbaru dari perusahaan untuk terus dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Hal tersebut didukung dengan data sebagai berikut :

Tabel 1.1 Skor Pencapaian KPI PT. Pegadaian Area Bandung 1

PERSPEKTIF/KOMPONEN KPI	KPI 2019	KPI 2020	PERTUMBUHAN %	KPI 2021	PERTUMBUHAN %
1 Kemampuan menyelesaikan pinjaman nasabah	35,09	35,23	0,40	26,37	-25,15
2 Kemampuan untuk mencapai laba usaha	10,10	10,28	1,78	14,02	36,38
3 Kemampuan untuk mengelola kualitas aset					
Non-Performing Loan (NPL)	9,32	2,84	-69,53	8,40	195,77
4 Kemampuan dalam mengelola omset channel	11,81	11,35	-3,90	9,47	-16,56
5 Kemampuan pencapaian jumlah nasabah	21,54	28,18	30,83	10,89	-61,36
6 Kemampuan pencapaian transaksi digital	5,37	8,93	66,29	12	34,38
7 Pendapatan Fee Based	5,12	5,67	10,74	5,11	-9,88
8 Realisasi PKBL					
Penyaluran PK	2,12	2,83	33,49	2,4	-15,19
Kolektibilitas PK	2,27	2,37	4,41	1,910	-19,41
Penyaluran BL	1,20	1,36	13,33	1,2	-11,76
Total	103,92	110,19	6,03	101,37	-8,00

Sumber : PT. Pegadaian Area Bandung 1, 2021

Pada PT. Pegadaian memiliki indikator tersendiri untuk menentukan tingkat kinerja karyawan. indikator tersebut lebih mengarah pada tingkat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang mana pekerjaan itu sesuai target yang telah ditentukan. Target-target tersebut berhubungan dengan jumlah pencapaian nasabah maupun jumlah penjualan produk gadai. Penghitungan yang digunakan yaitu dengan menggunakan metode key performance indikator atau KPI. KPI sendiri memiliki rumus penghitungan pencapaian actual KPI dibagi dengan target KPI dikalikan dengan seratus.

Budaya organisasi merupakan hal yang diperlukan untuk mengatur kebiasaan bagaimana seseorang karyawan dalam menyelesaikan atau menapi target kerjanya. Hal ini dapat menentukan bagaimana seorang karyawan bersikap dalam pekerjaannya. Selain budaya organisasi, pengembangan karir dapat menjadi salah satu pendorong semangat kerja karyawan untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam hal ini kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya dan pengembangan karir. Budaya dan pengembangan karir akan menjadi pengaruh hasil kerja yang akan dilakukan oleh karyawan. Hal tersebut yang membuat peneliti ingin melaksanakan penelitian ini untuk membuktikan apakah ada **Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Dengan adanya data yang tercantum di latar belakang, walaupun dilihat dari total keseluruhan nilai KPI menunjukkan kenaikan, tapi dapat dilihat bahwa terdapat beberapa indikator yang menunjukkan penurunan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan yang mana terjadi karena adanya faktor budaya organisasi dan ketaaatan dalam melaksanakan pekerjaan menurun, Selain itu hal ini dapat memungkinkan terjadi penurunan kinerja karena karyawan tidak mendapatkan sebuah apresiasi yang memungkinkan seperti halnya pengembangan karir yang mumpuni ketika karyawan mencapai target yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Area Bandung 1?
2. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Area Bandung 1?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Agar dapat terlaksana dengan baik dalam penelitian ini maka tujuan dilakukannya penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.

2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini :

- Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis adalah manfaat yang berisi untuk membuktikan teori yang digunakan telah sesuai atau tidak. Dari penelitian ini manfaat teoritis yang akan dihasilkan adalah memberikan informasi dan gambaran mengenai Teori Perilaku Organisasi. Teori perilaku organisasi menekankan kepada faktor perilaku dari individu, kelompok, serta struktur yang ada dalam organisasi tersebut. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan dari perilaku individu, kelompok dan struktur organisasi seperti apa yang akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Area Bandung 1.

Manfaat teoritis adalah manfaat yang berfungsi untuk penelitian bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Manfaat teoritis dalam penelitian ini yaitu dapat menambah pengetahuan atau dapat mengembangkan wawasan baru yang berhubungan dengan sumber daya manusia terkhususnya dalam peningkatan kinerja pada karyawan.

- **Manfaat Praktis**

Manfaat praktis adalah manfaat yang berisi untuk memberikan manfaat untuk objek yang diteliti, dimana objek yang diteliti adalah PT. Pegadaian Area Bandung 1. Pada penelitian ini manfaat praktis yang akan dihasilkan adalah dapat memberikan informasi kepada perusahaan mengenai pengaruh transformasi budaya dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dimana dengan adanya informasi tersebut PT. Pegadaian Area Bandung 1 dapat menggunakan transformasi budaya dan pengembangan karir yang ada secara maksimal sehingga dapat untuk meningkatkan kinerja pada karyawan.

- **Manfaat Sosial**

Manfaat sosial adalah manfaat yang berisi untuk memberikan gambaran mengenai adanya timbul variabel baru atau memperkaya variabel. Dari penelitian ini manfaat sosial yang dihasilkan adalah dapat memberikan informasi mengenai pengaruh transformasi budaya dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memunculkan variabel baru untuk penelitian selanjutnya dan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang sejenis.

1.5 KERANGKA TEORI

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan pada latar belakang maka teori yang dapat berkaitan dengan persoalan dalam penelitian ini berkaitan

dengan Perilaku Organisasi, Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir.

1.5.1 Perilaku Organisasi

Menurut Robbins & Timothy (2008), sebuah ilmu tentang dampak perilaku individu, kelompok, dan struktur organisasi pada efektivitas organisasi dikenal sebagai perilaku organisasi.

1.5.1.1 Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku organisasi menurut Akhmad & Jauhar (2013) antara lain:

1. Peningkatan kepuasan kerja

Perilaku individu dalam menjalankan aktivitas organisasi akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang meningkat. Tingkat kepuasan kerja seseorang akan dipengaruhi oleh imbalan yang diterimanya atas usahanya.

2. Pengurangan kealpaan

Kegiatan bolos kerja merupakan salah satu yang akan berdampak negatif terhadap efisiensi dan efektifitas kerja.

3. Penurunan Turn over

Hal ini mengacu pada pengunduran diri karyawan atau anggota suatu organisasi atau bisnis.

4. Peningkatan Produktifitas

Suatu organisasi dikatakan produktif jika mampu memenuhi tujuan yang telah ditetapkan dan tujuan yang baik. Efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi atau perusahaan akan dipengaruhi oleh produktivitas yang dapat mempengaruhi perilaku organisasi.

1.5.2 Kinerja Karyawan

Menurut Robins (2005) kinerja adalah ukuran dari apa yang orang harapkan terjadi di tempat kerja. kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang dilihat setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan menurut Rivai et al., (2005). Menurut perspektif tersebut, kinerja seorang pegawai merupakan hasil dari pelaksanaan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi.

Mengingat keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya, maka setiap karyawan selalu diharapkan untuk memberikan kontribusi dengan kinerja yang baik. Kinerja pegawai sama dengan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang sesungguhnya dengan standar kerja organisasi. Ketika karyawan atau karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dan menghasilkan hasil kerja yang diharapkan, kinerja juga mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan karyawan. Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai et al., (2005) yaitu :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil kinerja pegawai.
2. Memberikan informasi baru kepada karyawan yang akan memudahkan mereka memecahkan masalah yang sulit melalui jadwal kegiatan yang terbatas namun teratur.
3. Meningkatkan hubungan interpersonal karyawan yang ada melalui aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan.

1.5.2.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan :

Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Mangkunegara (2011) sebagai berikut :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kapasitas pekerja terdiri dari kapasitas yang mungkin (tingkat kecerdasan) dan kapasitas realitas (pelatihan). Akibatnya, karyawan harus ditugaskan posisi berdasarkan keahlian mereka.

b. Faktor motivasi

Sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja akan mempengaruhi motivasi. Karyawan yang termotivasi termotivasi untuk mencapai tujuan kerja.

Dalam organisasi karyawan selalu dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri ini menurut Sedarmayanti (2001) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Adapun ciri-ciri atau karakteristik dari individu yang produktif antara lain:

1. Kepercayaan dalam diri
2. Rasa tanggung jawab yang tinggi
3. Rasa cinta pekerjaan
4. Pandangan selalu ke depan
5. Mampu menyelesaikan permasalahan
6. Penyesuaian diri di lingkungan yang terus berubah
7. Memberi kontribusi yang baik terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri

1.5.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2005) untuk dapat mengukur kinerja karyawan terdapat beberapa indikator yaitu sebagai berikut : Kualitas kerja

1. Kuantitas kerja
2. Ketepatan waktu
3. Efektivitas
4. Kemandirian
5. Kualitas Kerja

1.5.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi yaitu sesuatu yang akan terus berkembang sejalan dengan meningkatkannya proses yang ada di organisasi. Akibatnya, konsep budaya organisasi akan mengambil berbagai bentuk tergantung pada perusahaan atau

organisasi. Banyak orang menafsirkan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai bersama di antara para anggotanya.

Budaya organisasi menurut Robbins & Timothy (2008) menyatakan bahwa prosedur bersama yang digunakan anggota organisasi untuk membedakannya dari organisasi lain. Persepsi yang dimiliki oleh semua anggota organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Anggota organisasi memiliki persepsi bahwa itu adalah sistem kerjasama. Diharapkan orang-orang dari latar belakang yang berbeda atau pada tingkat yang berbeda dalam organisasi akan menerima perbedaan dalam budaya organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) yang menyatakan bahwa seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Ini berfungsi sebagai panduan perilaku anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Menurut teori-teori yang dikemukakan di atas, budaya organisasi merupakan konsep dinamis yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi agar berhasil membentuk budaya yang positif.

1.5.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya hierarkis adalah kerangka kerja yang dibuat dan berlaku di dalam suatu organisasi, yang menjadikannya sebagai tanda dari suatu organisasi. Adanya karakteristik budaya organisasi ini, perusahaan tidak hanya menekankan pada proses tetapi juga pada hasil dan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil pada masing-masing karyawan. Perhatian

karyawan yang meningkat terhadap detail dan pemeriksaan yang tepat atas pekerjaan mereka merupakan aspek lain dari budaya organisasi ini.

Inisiatif individu, arahan, integrasi, dukungan manajemen, pola komunikasi, kontrol, identitas, sistem penghargaan, toleransi terhadap risiko, dan toleransi konflik dikutip sebagai karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Timothy (2008).

1.5.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Berikut adalah fungsi utama dari budaya organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2005):

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai faktor pembeda yang berbeda antara perusahaan
2. Anggota organisasi memperoleh rasa identitas dari budaya organisasi
3. Budaya suatu organisasi memudahkan untuk berkomitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri.
4. Sikap dan perilaku karyawan dibentuk oleh budaya organisasi, yang berperan sebagai perekat sosial yang menyatukan perusahaan.
5. Sikap dan tindakan karyawan dibentuk oleh budaya organisasi, yang bertindak sebagai mekanisme kontrol dan pembuatan makna.

1.5.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Timothy (2008) menyatakan bahwa terdapat indikator dari budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko, khususnya seberapa banyak karyawan didorong untuk kreatif dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan dalam presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail yang mereka tunjukkan.
3. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen lebih menekankan pada hasil daripada strategi dan prosedur yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan bagaimana hasil karyawan mempengaruhi organisasi.
5. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi dilakukan oleh tim daripada individu oleh karyawan.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana karyawan kreatif, agresif, dan kompetitif.

1.5.4 Pengembangan Karir

Pengembangan karir seorang pegawai merupakan suatu kebutuhan yang harus terus dikembangkan agar dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, maka pengembangan karir menjadi sangat penting bagi suatu organisasi. Setiap aktivitas yang mempersiapkan seseorang untuk jalur karir

tertentu merupakan bagian dari pengembangan karir. Tujuan karir yang dapat dicapai harus menyertai rencana karir yang dibuat karyawan.

Pengembangan karir menurut Sihotang (2006) adalah kegiatan organisasi yang bertujuan untuk mempersiapkan seorang pegawai pada posisi-posisi yang terbuka saat ini dan yang akan diciptakan dalam organisasi yang bersangkutan di masa yang akan datang. Mangkunegara (2011) mendefinisikan pengembangan karir sebagai peningkatan pribadi yang ditujukan untuk mencapai tujuan karir pribadi. Sesuai Rivai et al. (2005) Pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan kemampuan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan.

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan karyawan dalam meningkatkan kompetensi guna mencapai tujuan karir yang diinginkan secara optimal dan berkesinambungan dengan perusahaan sebagai penyedia fasilitas pengembangan karir.

1.5.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Siagian (2015) :

a. Kesetaraan

Kesetaraan dalam kemajuan karir hanya dimungkinkan jika kriteria promosi dipahami secara luas oleh karyawan dan didasarkan pada pertimbangan yang objektif dan rasional.

b. Kepedulian atasan langsung

Karyawan biasanya ingin atasan langsung mereka terlibat dalam perencanaan karir mereka sendiri. Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana mereka menjalankan pekerjaannya sehingga mereka mengetahui potensi masalah yang perlu ditangani adalah salah satu bentuk kepedulian. Pada gilirannya, umpan balik ini merupakan informasi penting bagi karyawan untuk mengetahui langkah pertama yang perlu mereka ambil untuk meningkatkan peluang promosi mereka.

c. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Karyawan biasanya mengantisipasi memiliki akses ke informasi tentang peluang promosi. Jika posisi terbuka diisi melalui proses seleksi internal yang kompetitif, akses ini sangat penting. Pekerja akan dengan mudah berasumsi bahwa prinsip keadilan, kesetaraan, dan kesempatan untuk dipertimbangkan dan dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi jika akses tersebut tidak ada atau sangat terbatas.

d. Rasa untuk dipromosikan

Strategi yang paling efektif untuk meningkatkan minat karyawan dalam pengembangan karir adalah strategi yang adaptif dan proaktif. Artinya, keinginan untuk memajukan karir seseorang sangat individualistis. Seorang karyawan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk usia, jenis kelamin, jenis pekerjaan, dan sifat. Gelar

dan pelatihan yang diterima, jumlah tanggungan, dan berbagai faktor lainnya. Tingkat minat seseorang dalam mengembangkan karirnya dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor tersebut.

e. Tingkat kepuasan

Terlepas dari kenyataan bahwa secara umum benar bahwa setiap orang bercita-cita untuk maju, termasuk dalam karir mereka. Perbedaan ini disebabkan karena dalam konteks sebelumnya, tingkat kepuasan pekerja tidak selalu sama dengan keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan juga memerlukan kesiapan untuk menerima kenyataan bahwa, sebagai akibat dari berbagai faktor pembatas yang mungkin dihadapi seseorang.

1.5.4.2 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir menurut Sihotang (2006) adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi memiliki dampak terbesar pada pengembangan karir karyawan. Kebijakan perusahaan menentukan ada tidaknya peningkatan karir dalam organisasi.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan aspek penting dalam pengembangan karir karyawan. Karena prestasi kerja merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan organisasi dalam melakukan pengembangan karir, maka

karyawan yang berkinerja baik di tempat kerja biasanya mendapatkan promosi.

3. Latar belakang pendidikan

Merupakan salah satu sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh dunia usaha untuk meningkatkan karir karyawannya. Semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk maju dalam karirnya, begitu juga sebaliknya.

4. Pelatihan

Fasilitas pelatihan dari perusahaan untuk membantu mereka memajukan karir dan kehidupan kerja mereka di masa depan.

5. Pengalaman kerja

Pengalaman di tempat kerja merupakan komponen penting dalam pengembangan karir yang berguna untuk memberikan kontribusi dalam berbagai posisi.

6. Kesetiaan Pada Pekerjaan

Semakin lama seorang karyawan bekerja untuk bisnis, semakin besar loyalitas mereka. Pergantian karyawan juga dapat dikurangi dengan kesetiaan atau loyalitas.

7. Hubungan Manusia atau Relasi

Fleksibilitas dan kebutuhan untuk dihormati dan diakui oleh lingkungan internal dan eksternal perusahaan adalah semua aspek hubungan manusia.

1.5.5 PENGARUH ANTAR VARIABEL

1.5.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada setiap perusahaan akan mempunyai sebuah perilaku yang mencerminkan kinerja karyawan maupun kinerja organisasi. Perilaku karyawan ini muncul karena adanya budaya organisasi yang ada di perusahaan. Budaya organisasi menjadi pedoman bagi setiap karyawan dalam menjalankan sikap secara tidak sadar yang akan diterapkan dalam menjalankan pekerjaannya. Setiap karyawan akan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasi yang dimiliki perusahaan.

Seperti yang ditunjukkan oleh Schein (2010) budaya organisasi sebagai contoh pengandaian esensial yang ditemukan, dibuat, atau diciptakan oleh suatu perkumpulan tertentu dengan tujuan agar perkumpulan tersebut dapat bertahan atau menaklukkan persoalan-persoalan yang muncul karena transformasi luar dan dalam. perusahaan yang telah berjalan dengan baik. sehingga harus diajarkan kepada individu baru sebagai metode yang tepat untuk menangkap, berpikir dan merasakan tentang masalah ini.

Sesuai Robbins dan Timothy (2008) faktanya, satu penyelidikan budaya organisasi mengusulkan bahwa pekerja dalam organisasi dengan masyarakat yang solid lebih berdedikasi pada organisasi mereka daripada perwakilan dalam organisasi dengan masyarakat yang lemah. Organisasi dengan masyarakat yang kuat juga akan menggunakan upaya pendaftaran dan praktik usaha mereka untuk mengumpulkan tanggung jawab perwakilan.

Mencermati penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi akan mempengaruhi setiap karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Selanjutnya dalam hal karyawan dalam melakukan pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik dan benar, maka akan memperluas peran para pekerja tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian yang dipimpin oleh (Bolung Federic et al., 2021) dengan judul Dampak Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Desa Wisata TMII Jakarta. Dimana dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Maka, H1 pada penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Area Bandung 1.

1.5.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir pada saat ini sangatlah diminati oleh para karyawan perusahaan. Pengertian karir sendiri merupakan sebuah kemajuan pada level atau tahap yang lebih maju dibandingkan dengan level sebelumnya. Dalam setiap karyawan pasti menginginkan suatu karir yang bagus di dalam sebuah pekerjaannya. Dalam prosesnya, karyawan harus melakukan pekerjaan yang baik dan benar untuk dapat dihargai dan diakui oleh perusahaan dimana tempat karyawan bekerja. Penilaian yang obyektif maupun subyektif yang akan dilakukan perusahaan, akan menilai seberapa pantas seseorang karyawan dapat melanjutkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi. Dalam pelaksanaan penilaian

obyektif, perusahaan akan menggunakan hasil dari penilaian kinerja karyawan. Hal tersebut yang menjadikan para karyawan akan berlomba-lomba untuk dapat meningkatkan kinerja mereka supaya mereka dianggap pantas untuk menduduki jenjang karir yang lebih tinggi.

Menurut (Simamora, 2006) Proses pengembangan karir adalah langkah formal yang diambil perusahaan untuk memastikan dapat memanggil karyawan dengan keterampilan dan pengalaman yang tepat kapan pun membutuhkannya. Sehingga jenjang karir seseorang dalam organisasi dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi yang menunjukkan peningkatan statusnya dalam organisasi.

Sebagaimana dapat dilihat dari penjelasan sebelumnya, perusahaan akan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk berprestasi pada level yang lebih tinggi sesuai dengan persyaratan pekerjaan untuk mendukung persyaratan pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir bagi karyawan berpotensi untuk meningkatkan kinerja karyawan serta kinerja perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tampubolon et al., 2015) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat. Dari hasil penelitian ini menghasilkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Maka, H2 pada penelitian ini adalah pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Area Bandung 1.

1.5.5.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan dapat menggunakan budaya organisasi sebagai pedoman untuk menentukan sikap kerja mereka. Kinerja karyawan akan diuntungkan dengan budaya organisasi yang kuat karena akan memberikan kontrol yang diperlukan tanpa bergantung pada birokrasi formal. Motivasi setiap pegawai akan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kuat, yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Perilaku karyawan akan meningkat sebagai hasil dari penerapan budaya organisasi yang kuat. Ini mungkin salah satu prasyarat untuk memperluas peluang pengembangan karir. Setiap pekerjaan akan diakui dan dihargai karena sejalan dengan budaya yang ada jika sikap karyawan sejalan dengan budaya organisasi. Promosi dan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan akan dihasilkan dari pengembangan karir, yang akan meningkatkan kinerja karyawan.

Maka, H3 pada penelitian ini adalah budaya organisasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

1.6 PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1.	1. Emma Tampubolon	Pengaruh Budaya	- Budaya Organisasi	Budaya organisasi dan
	2. Victorya Naomi	Organisasi Dan	- Pengembangan Karir	pengembangan karir
	Theresia Purba	Pengembangan Karir Terhadap	- Kinerja Karyawan	mempunyai pengaruh positif terhadap
	3. Nenny Anggraini	Kinerja Karyawan Di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat (Tahun penelitian 2019)		kinerja karyawan (Hipotesis Budaya Terhadap Kinerja)
2.	1. Ammar Balbed	Pengaruh pengembangan	- Pengembangan karir	Pengembangan karir
	2. Desak Ketut Sintaasih	Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Kanno Group (2019)	- Motivasi Kerja - Kinerja karyawan	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja dapat menjadi mediasi. (Hipotesis pengembangan karir terhadap kinerja)
3.	1. I Gede Widya Saputra	Transformasi Budaya, Total Quality Management,	- Transformasi budaya - Total Quality Management	Trandformasi budaya, total quality management,

		Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Image Perusahaan (Studi Kasus Bank BPD Bali) (Tahun Penelitian 2018)	- Perilaku produktif karyawan - Kinerja Karyawan - Image Perusahaan	perilaku produktifas karyawan mempunyai nilai yang positif terhadap kinerja karyawan dan citra perusahaan (Hipotesis Budaya Terhadap Kinerja)
4.	1. Federic Mario Bolung 2. Endri Sentosa 3. Marnis	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Desa Wisata TMII Jakarta (Tahun penelitian 2021)	- Budaya Organisasi - Pengembangan Karir - Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Hipotesis Budaya dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja)
5.	1. Vina Juniyar Sri Tiyanti 2. Sri Wilujeng 3. Andi Nu Graha	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada	- Budaya Organisasi - Komitmen Kerja - Kinerja Karyawan	Budaya organisasi dan komitmen kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan

Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang (Tahun penelitian 2021)	(Hipotesis Budaya Terhadap Kinerja)
--	--

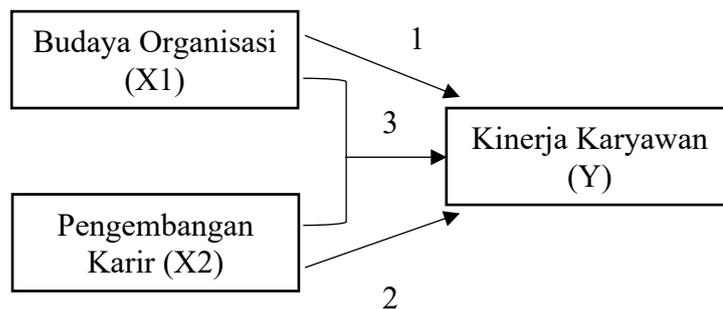
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada objek penelitian, periode penelitian, dan variable penelitian. Pada penelitian terdahulu objek penelitian yang dilakukan pada PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat dengan penelitian tahun 2019, PT Perkebunan Nusantara III Medan dengan penelitian tahun 2020, Bank BPD Bali dengan penelitian tahun 2018, Hotel Desa Wisata TMII Jakarta dengan penelitian tahun 2021, dan Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang dengan penelitian tahun 2021. Sedangkan objek penelitian ini adalah PT. Pegadaian Area Bandung 1 dengan periode penelitian yang dilakukan pada tahun 2022.

1.7 HIPOTESIS

Hipotesis merupakan tanggapan sementara terhadap masalah yang telah dirumuskan. Dirasa masih perlu dibuktikan kebenarannya, maka hipotesis tersebut masih bersifat dugaan. Supaya peneliti dapat terarahkan maka diperlukan rumusan berikut :

1. Diduga ada pengaruh positif antara proses budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

2. Diduga ada pengaruh positif antara proses pengembangan karir terhadap kinerja karyawan
3. Diduga ada pengaruh positif antara proses budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1.1 Model Hipotesis Penelitian

1.8 DEFINISI KONSEPTUAL

Tahapan yang memberikan penjelasan mengenai keterbatasan dalam memahami hal-hal yang diamati adalah pendefinisian konsep. Dalam melakukan suatu penelitian, khususnya dalam membahas masalah penelitian, perlu adanya definisi konseptual. Untuk memastikan bahwa makna dari setiap variabel penelitian dapat dipahami dengan jelas, definisi konseptual dibuat. Berikut adalah definisi masing-masing variabel dalam penelitian ini, antara lain:

1. Budaya Organisasi

Suatu sistem makna bersama dari nilai-nilai utama yang dijunjung tinggi oleh organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Ini berfungsi untuk membedakan dengan jelas satu organisasi dari yang lain, memberi anggota organisasi rasa identitas, memudahkan orang untuk berkomitmen pada organisasi secara keseluruhan, dan membuat sistem sosial lebih stabil serta mengembangkan

mekanisme kontrol dan pembuatan makna yang mengarahkan sikap dan tindakan anggota organisasi. (Robins, 2005)

2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan kondisi yang menunjukkan peningkatan posisi seseorang dalam suatu organisasi sepanjang jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Pengembangan karir karyawan adalah proses dimana organisasi mempersiapkan mereka untuk posisi saat ini dan masa depan dalam organisasi yang bersangkutan. (Sihotang, 2006)

3. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang optimal yang dimiliki oleh karyawan atas apa yang telah dikerjakannya dan merupakan perhatian para pimpinan. Robins (2005)

1.9 DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional digunakan untuk menyelaraskan persepsi dalam mengukur variabel dengan menggunakan indikator-indikatornya.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sesuatu hal yang perlu diterapkan dalam sebuah perusahaan untuk menjadi dasar acuan kerja karyawan. Indikator dari budaya organisasi menurut (Robins, 2005), antara lain :

1. Inovasi dan Keberanian
2. Perhatian Pada Hal Rinci
3. Orientasi Hasil
4. Orientasi Orang

5. Orientasi Tim

6. Keagresifan

2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting diterapkan dalam perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan karir karyawan. Menurut (Sihotang, 2006) indikator pengembangan karir sebagai berikut :

1. Kebijakan organisasi

2. Prestasi kerja

3. Latar belakang pendidikan

4. Pelatihan

5. Pengalaman kerja

6. Kesetiaan pada organisasi

7. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia

3. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil penilaian kerja baik individu ataupun kelompok yang dibandingkan dengan harapan ataupun tujuan dari perusahaan. Indikatornya kinerja menurut (Robins, 2005) antara lain :

1. Kualitas kerja

2. Kuantitas kerja

3. Ketepatan waktu

4. Efektivitas

5. Kemandirian

6. Komitmen kerja

1.10 METODE PENELITIAN

Metode penelitian umumnya mengacu pada pendekatan ilmiah terhadap pengumpulan data untuk kegunaan tertentu. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan. Data yang diperlukan yaitu data mengenai variabel independen yang berkaitan dengan budaya organisasi (X1) dan pengembangan karir (X2) yang dikumpulkan. Sedangkan variabel dependent yaitu kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, metode pengolahan data, dan metode analisis data semuanya akan dibahas dalam metode penelitian.

1.10.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatory research. Eksplanatory research ini ditujukan untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Penelitian ini akan menjelaskan pengaruh antara budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.

1.10.2 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Sugiyono (2019) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang meliputi: objek atau subjek yang telah diidentifikasi oleh peneliti untuk diselidiki dan diambil kesimpulannya. Oleh karena itu, selain manusia, populasi juga mencakup benda dan benda alam lainnya. Selain itu,

populasi mencakup semua karakteristik yang dimiliki subjek atau objek selain kuantitas yang ada di dalamnya. Pada PT. Pegadaian Bandung 1 memiliki jumlah karyawan sejumlah 218 karyawan. Karyawan ini terdiri dari berbagai divisi yang memiliki tugas yang berbeda.

b. Sampel

Sampel mewakili populasi secara akurat. Menurut Sugiono (2019), sampel adalah komponen dari jumlah dan ciri total populasi ini. Penelitian ini menggunakan metode yang disebut dengan probability sampling, yang berarti semua anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

Dengan 223 karyawan ini maka pada penelitian ini menghitung jumlah responden dengan menggunakan rumus slovin.

Penghitungan ini dengan menggunakan rumus slovin yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

- **n** = jumlah sampel yang dicari
- **N** = jumlah populasi
- **e** = margin eror yang ditoleransi.

$$n = \frac{218}{1 + 218 \times 5\%^2}$$

$$n = \frac{218}{1,545}$$

$$n = 141,10$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus tersebut maka dihasilkan angka 141,10. Namun untuk memudahkan penelitian ini maka dibulatkan menjadi 145. Sehingga jumlah yang ditetapkan adalah sebanyak 145 responden.

1.10.3 Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan simple random sampling yang merupakan komponen dari probability sampling. Metode ini menggunakan pengambilan sampel, yang memberikan setiap komponen atau anggota peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. (Sugiyono 2019)

Tabel 1.1 Jumlah Sampel

No	Keterangan	Populasi	Sampel
1.	Bisnis	11	$\frac{11}{218} \times 145 = 7$
2.	Departemen Gadai	4	$\frac{4}{218} \times 145 = 3$
3.	Departemen Non Gadai	3	$\frac{3}{218} \times 145 = 2$
4.	Kantor Cabang	180	$\frac{180}{218} \times 145 = 120$
5.	Cabang Bisnis Mikro	20	$\frac{20}{218} \times 145 = 13$
Total		218	145

1.10.4 Sumber Data

Ada dua jenis sumber data: data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data yang dikumpulkan langsung oleh suatu objek atau oleh seseorang dianggap sebagai data primer. Biasanya kuesioner dibagikan kepada subjek penelitian dan langsung diisi oleh responden untuk pengumpulan data ini.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara dianggap sebagai data sekunder. Hasil studi literatur, khususnya buku tentang penempatan kerja dan kinerja, internet, dan literatur ilmiah, menjadi sumber data sekunder.

1.10.5 Skala Pengukuran

Skala Linkert digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sikap, opini, dan persepsi masyarakat terhadap fenomena sosial. Fenomena sosial ini telah diteliti secara khusus oleh peneliti yang disebut sebagai variabel penelitian pada bagian ini (Sugiyono, 2019). Ketika Skala Likert digunakan, variabel ukuran yang akan diukur menjadi variabel indikator dan digunakan sebagai titik awal item instrumen, yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala *Likert* mempunyai interval 1 – 5, adapun interpretasi dari skor/nilai tersebut adalah sebagai berikut:

- Skor 5 diberikan apabila jawaban sangat mendukung pertanyaan
- Skor 4 diberikan apabila jawaban mendukung pertanyaan

- Skor 3 diberikan apabila jawaban netral terhadap pertanyaan
- Skor 2 diberikan apabila jawaban tidak mendukung pertanyaan
- Skor 1 diberikan apabila jawaban sangat tidak mendukung pertanyaan

1.10.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data berkaitan dengan ketepatan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data, maka teknik pengumpulan data sangat berpengaruh terhadap kualitas data penelitian. Metode berikut digunakan untuk mengumpulkan data:

1. Wawancara (interview)

Wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk mengidentifikasi masalah yang harus diselidiki dan ketika peneliti juga ingin mempelajari informasi yang lebih mendalam dari responden dengan jumlah kecil. responden.

2. Angket atau kuesioner

Seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab guna keperluan pengumpulan data.

3. Observasi

Jika dibandingkan dengan metode lain, teknik pengumpulan data observasi memiliki karakteristik tertentu.

1.10.7 Pengolahan Data

1. Editing

Tahap penulisan yang dikenal dengan penyuntingan di mana penulis meneliti data yang telah dikumpulkan dan kemudian melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan tidak ada ketidakakuratan tata bahasa atau data.

2. Tabulating

Mentabulasikan langkah-langkah dalam menyusun rangkuman data yang ada ke dalam tabel-tabel agar nantinya pembaca dapat lebih memahaminya.

3. Scoring

Tahapan dimana penulis memberikan skor terhadap tanggapan terhadap kuesioner yang dibagikan.

1.10.8 Analisis Data

Hal selanjutnya yang perlu dilakukan adalah mengolah data dan melihat data yang akan digunakan dalam kesimpulan penelitian ini setelah semua yang dibutuhkan telah terkumpul. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif sebagai metode analisis data. Analisis kuantitatif adalah metode menganalisis hubungan antar variabel penelitian melalui perhitungan atau uji statistik terhadap data yang diperoleh dari tanggapan wawancara dan data primer. Tujuan pengujian statistik adalah untuk menunjukkan validitas hipotesis penelitian.

Dengan menggunakan metode statistik, metode analisis ini digunakan untuk menganalisis data berupa angka dan perhitungan dengan menggunakan data

yang diperoleh dari tanggapan kuesioner. Untuk memudahkan analisis, program analisis SPSS (Statistical Package for Social Science) akan digunakan untuk membagi data ke dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel tertentu. Pada platform Windows, SPSS adalah alat analisis statistik dan perhitungan statistik untuk statistik parametrik dan non-parametrik.

1.10.8.1 Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu variabel indikator dalam suatu kuesioner. Budaya suatu organisasi adalah variabel X1. Variabel pengembangan karir adalah X2. Namun demikian, variabel Y penelitian ini adalah kinerja, dan pengukuran yang dilakukan masih rendahnya kinerja karyawan perusahaan. Jika indikator tersebut dapat mengukur variabel, maka suatu kuesioner dikatakan valid. SPSS digunakan untuk proses pengujian validitas. Jika nilai korelasi r hitung $>$ r tabel, maka kuesioner dianggap valid. Kriteria statistik berikut ditetapkan untuk menentukan apakah skor setiap item pertanyaan valid atau tidak: Jika r hitung $>$ r tabel bernilai positif, maka variabel tersebut valid.

- Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
- Jika r hitung $>$ r tabel tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_a diterima.

1.10.8.2 Uji Reabilitas Data

Konsistensi kumpulan pengukuran atau alat ukur. Hal ini dapat ditunjukkan dengan menentukan apakah dua penilai memiliki skor yang

sebanding (reliabilitas antar penilai) atau apakah pengukuran yang dilakukan dengan instrumen yang sama (tes dengan tes ulang) menghasilkan hasil yang sama. Sejauh mana pengukuran tes tetap konsisten setelah diulang pada subjek yang sama dan dalam kondisi yang sama dikenal sebagai reliabilitas. Ketika penelitian menghasilkan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama, itu dianggap dapat diandalkan. Tidak dapat dipercaya dengan asumsi perkiraan berulang memberikan hasil yang berbeda. Karena instrumen penelitian ini berupa angket dan skala bertingkat, maka rumus Alpha Cronbach sebaiknya digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen. Berikut ini adalah rumus Cronbach Alpha:

Jika nilai $\alpha > 0.7$ artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika $\alpha > 0.80$ ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat. Atau, ada pula yang memaknakannya sebagai berikut:

- Jika $\alpha > 0.90$ maka reliabilitas sempurna.
- Jika α antara $0.70 - 0.90$ maka reliabilitas tinggi.
- Jika α $0.50 - 0.70$ maka reliabilitas moderat.
- Jika $\alpha < 0.50$ maka reliabilitas rendah.

- Jika alpha rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel.

$$r_{11} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

keterangan :

r_{11} = Reliabilitas tes secara keseluruhan

n = Banyak butir soal (item)

$\sum s_i^2$ = Jumlah varians skor tiap item

s_t^2 = Varians skor total

1.10.9 Teknik Analisis Data

1.10.9.1 Analisis Kualitatif

Deskripsi atau gambaran tentang gejala atau fenomena yang dipelajari sebagai bagian dari analisis pengolahan data, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Kemudian, pada saat itu, informasi terkini diuraikan sedemikian rupa dengan tetap mengacu pada hipotesis yang mendasari penelitian ini. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan atau menjelaskan hubungan yang sudah ada.

1.10.9.2 Analisis Kuantitatif

Perhitungan atau uji statistik digunakan dalam suatu analisis untuk menguji pengaruh antar variabel dalam penelitian. Pendekatan objektif untuk pengumpulan, pemrosesan, dan analisis data, serta penarikan kesimpulan dari

temuan analisis, disediakan oleh metode statistik. Analisis ini menggunakan alat analisis berikut:

1.10.9.3 Koefisien Korelasi

Uji korelasi ini bertujuan untuk memastikan apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Tabel rangkuman dengan besaran koefisien korelasi (r) yang ditampilkan pada kolom R akan tersedia jika data yang diperoleh diolah dengan SPSS. Interpretasi koefisien korelasi digunakan sebagai pedoman untuk menetapkan standar nilai (r).

Tabel 1.2 Pedoman dalam Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2019

1.10.9.4 Koefisiensi Determinan

Koefisiensi determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*). Jika koefisien korelasi dikuadratkan maka akan menjadi koefisien penentu atau koefisien determinasi. Artinya kuadrat koefisien korelasi adalah alasan mengapa perubahan variabel Y berasal dari perubahan variabel X. Besarnya pengaruh atau kontribusi nilai suatu

variabel (variabel X) terhadap kenaikan atau penurunan nilai variabel lain (variabel Y) dijelaskan oleh koefisien determinasi ini.

Dirumuskan:

$$KD = (r)^2 \times 100\%$$

1.10.9.5 Analisis Regresi Sederhana

Hubungan fungsional atau hasil dari satu variabel independen dan satu variabel dependen dalam persamaan regresi linier langsung. persamaan umum regresi linier sederhana adalah Sugiyono (2019)

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (variabel terikat)

X = Variabel independent (variabel bebas)

a = Konstanta (nilai dari Y apabila X = 0)

b = Koefisien regresi (pengaruh positif atau negatif)

1.10.9.6 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variable dependen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). (Sugiyono, 2021)

. Rumus bentuk persamaan dari regresi linier berganda adalah sebagaiberikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = variabel terikat

a = konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1, X_2 = variabel bebas

1.10.9.7 Uji t

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hipotesis secara statistik terdapat dua macam hipotesis yaitu hipotesis nol (Null Hypothesis) diberi simbol (H_0) dan Hipotesis alternatif (Alternative Hypothesis) diberi dengan simbol (H_a) Bentuk pengujiannya adalah:

$$H_0 : r = 0 \text{ atau } H_a : r \neq 0$$

H_0 = format hipotesis awal (hipotesis nol)

H_a = format hipotesis hubungan antar variabel

1. Penetapan hipotesis statistik

a. Variabel X_1 (Budaya Organisasi)

- $H_{01} : \rho = 0$, maka variabel Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
- $H_{a1} : \rho \neq 0$, maka variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Variabel X2 (Pengembangan karir)

- H02 : $\rho = 0$, maka variabel Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Ha2 : $\rho \neq 0$, maka variabel Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan..

2. Perhitungan nilai tes statistik

Dalam penelitian ini melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan korelasi berganda. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi Software *SPSS for Windows* agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat.

Dalam analisis data model analisa korelasi, karena jawaban responden yang diukur dengan diadakan *scoring* numerikal 1,2,3,4 dan5 maka hal ini data masih dalam bentuk ordinal sehingga Dengan demikian yang harus terlebih dahulu dilakukan adalah merubah data ordinal kedalam data interval. Pada penelitian ini data ordinal ditransformasikan ke data interval dengan menggunakan metode suksesif interval (*Method of Successive Interval/MSI*).

Selanjutnya untuk mencari nilai thitung maka pengujian tingkat signifikannya adalah menggunakan rumus (Sugiyono, 2019).

$$t = r \frac{\sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

r = Korelasi

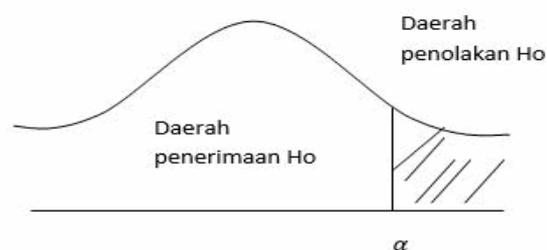
n = Banyaknya sampel

t . = Tingkat signifikan (t_{hitung}) yang selanjutnya dibandingkan dengan t tabel. Kemudian menentukan model keputusan dengan menggunakan statistik uji t , dengan melihat asumsi sebagai berikut :

- i. Interval keyakinan $\alpha = 0.05$
- ii. Derajat kebebasan = $n-2$
- iii. Dilihat hasil t tabel

Dari hasil hipotesis t hitung dibandingkan dengan t table dengan ketentuan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh)
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh).



Gambar 1.2 Model Uji T

1.10.9.8 Uji F

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel

dependen. Bentuk pengujiannya adalah :

H₀ : Tidak terdapat Pengaruh Budaya Organisasi dan Kesempata Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.

H_a : Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Area Bandung 1.

Hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesisnya. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji F atau yang biasadisebut dengan *Analysis of varian (Anova)*.

Pengujian **Anova** atau Uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu melihat tingkat signifikansi atau dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel pengujian dengan tingkat signifikansi pada tabel Anova $\leq 0,05$ maka H₀ ditolak (berpengaruh), sementara sebaliknya apabila tingkat signifikansi pada tabel Anova > 0.05 , maka H₀ diterima (tidak berpengaruh).

Pengujian hipotesis menurut Sugiyono (2013:254) dapat digunakan rumus signifikansi korelasi ganda sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variable independent

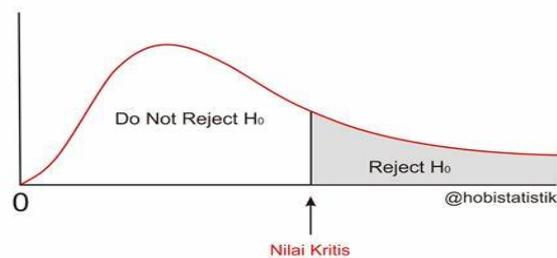
n = Jumlah anggota sampel

dk = $(n-k-1)$ derajat kebebasan

Pengujian dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} dilakukan dengan ketentuan yaitu:

Kriteria Uji:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh).
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh).



Gambar 1.3 Model Uji F