



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. POS INDONESIA (PERSERO) BREBES**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh:

Deni Nurkhamim

NPM: 4120600304

Diajukan Kepada:

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Pancasakti Tegal

2024



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. POS INDONESIA (PERSERO) BREBES**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh:

Deni Nurkhamim

NPM: 4120600304

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal**

2024



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. POS INDONESIA (PERSERO) BREBES**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh:

Deni Nurkhamim

NPM: 4120600304

Diajukan Kepada:

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Pancasakti Tegal

2024



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. POS INDONESIA (PERSERO) BREBES**

SKRIPSI

Oleh:

Deni Nurkhamim

NPM: 4120600304

Disetujui Untuk Ujian Skripsi

Tanggal : Juni 2024

Dosen Pembimbing I

Dr. H. Tabrani, MM
NIDN. 0612126001

Dosen Pembimbing II

Setyowati Subroto, S.E., M.Si
NIDN. 0009057801

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Bien Noviany Rahmatika, S.E., M.M, Ak, C.A
NIDN. 0628117502

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama :Deni Nurkhamim

NPM :4120600304

Judul :Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan
Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi, yang dilaksanakan pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 16 Juli 2024

Ketua Penguji


Jaka Waskita, S.E, M.Si
NIDN. 0624106701

Penguji I


Dr. H. Tabrani, M.M.
NIDN. 0612126001

Dosen Pembimbing II


Setyowati Subroto, S.E, M.Si.
NIDN. 0009057801

Penguji III


Mei Rani Amalia, S.E., M.
NIDN. 0604058201

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis




Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E, M.M, Ak, C.A
NIDN. 0628117502

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Aku Bakal Jadi Sarjana Pertama di Keluargaaaaa”

“Deni Nurkhamim”

PERSEMBAHAN

Segala puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkatnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Bapak Ruswad, seseorang yang biasa saya sebut bapak, terima kasih selalu berjuang untuk kehidupan penulis, beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan dibangku sekolah, namun beliau dapat mendidik, mendoakan, memberikan semangat dan motivasi tiada henti kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikannya sampai sarjana.
2. Ibu Suniti, seseorang yang mempunyai pintu surga ditelapak kakinya yang telah melahirkan penulis karya sederhana ini dengan sabar dan bangga membesarkan putra terakhirnya serta telah melangitkan doa-doa baik demi studi penulis. Terima kasih ibu telah membuktikan kepada dunia bahwa anak petani bisa menjadi sarjana. penulis persembahkan karya tulis sederhana dan gelar ini untuk ibu.
3. Hartono dan Sri Hartini selaku kakak yang selalu memberikan semangat, menasehati, memberikan doa, dukungan dan memberikan saran saat penulis

mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan penulis, dan keperluan dalam menyelesaikan karya tulis sederhana ini.

4. Dr. H. Tabrani, MM selaku dosen pembimbing I dan Setyowati Subroto, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing II, terima kasih atas bimbingannya, kritik dan saran, dan selalu meluangkan waktunya disela kesibukan. Menjadi salah satu dari anak bimbingan bapak dan ibu merupakan nikmat yang sampai saat ini selalu saya syukurkan. Terima kasih bapak dan ibu, semoga jerih payah bapak dan ibu terbayarkan dan selalu dilimpahkan kesehatan.
5. Teruntuk teman-teman Komisariat PSHT UPS Tegal, terima kasih selalu memberikan motivasi, semangat, dukungan sehingga secara tidak langsung membantu penulis dalam menyelesaikan karya tulis sederhana ini. Teruntuk Moch. Fathur Rozy, Adib Fawaz Ilham dan Muhammad Habibi Yusuf adalah orang-orang pilihan yang selalu berada di balik layar, kebersamaan dalam perjuangan dan selalu mau penulis repotkan, terima kasih semoga sama-sama dilancarkan sampai akhir perjuangan.

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Deni Nurkhamim

NPM : 4120600304

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes”

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan/ atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengizinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal sesuai dengan norma hukum dan etika yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab.

Tegal

Yang menyatakan



ABSTRAK

Deni Nurkhamim, 2024, Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Brebes.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam perusahaan, permasalahan yang seringkali terjadi dalam sumber daya manusia yaitu adanya fenomena kinerja. Kinerja yang rendah akan sangat merugikan bagi perusahaan baik dari segi finansial ataupun non finansial, kinerja yang rendah biasanya akan diawali dengan penurunan produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan dan tolak ukur perusahaan dalam mengatasi fenomena kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini yaitu 53 responden dan sampel yang digunakan 53 responden atau sampel jenuh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif. teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan kuisisioner. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif, *metode suksesif interval* (MSI), uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS 22. Teknik analisis yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan analisis t_{hitung} secara parsial. 1.) budaya organisasi pada uji t memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, $t_{hitung} 3,272 > t_{tabel} 1,675$. 2.) komitmen organisasi pada uji t sebesar $0,000 < 0,05$, $t_{hitung} -4,925 < t_{tabel} 1,675$. 3.) pengembangan karir pada uji t sebesar $0,001 < 0,05$, $t_{hitung} 3,452 > t_{tabel} 1,675$. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir pada uji F memperoleh nilai sebesar $0,000 < 0,05$, $F_{hitung} 12,955 > F_{tabel} 3,183$.

Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu 1.) penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2.) penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. 3.) penelitian ini membuktikan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 4.) budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Kinerja

ABSTRACT

Deni Nurkhamim, 2024, The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment and Career Development on Employee Performance of PT Pos Indonesia (Persero) Brebes Post Office.

Human resources are one of the most important aspects of the company, the problem that often occurs in human resources is the phenomenon of performance. Low performance will be very detrimental to the company both in terms of financial and non-financial, low performance will usually begin with a decrease in employee productivity. This study aims to determine the effect of organizational culture, organizational commitment and career development on the performance of employees of PT Pos Indonesia (Persero) Brebes. With this research, it is hoped that it will be able to become a reference and benchmark for companies in overcoming the phenomenon of employee performance.

The population in this study were 53 respondents and the sample used was 53 respondents or saturated samples. The method used in this research is quantitative. the data collection techniques used are interviews and questionnaires. The analytical tools used are descriptive statistical analysis, *successive interval method* (MSI), classical assumption test, multiple linear regression, hypothesis testing and coefficient of determination using the SPSS 22 application.

The results of this study indicate that organizational culture and career development have a positive effect on the performance of employees of PT Pos Indonesia (Persero) Brebes and organizational commitment has a negative effect on the performance of employees of PT Pos Indonesia (Persero) Brebes. This is evidenced by the results of the calculation of partial t analysis. 1.) organizational culture in the t test obtained a significance value of $0.002 < 0.05$, t count $3.272 > t$ table $1,675$. 2.) organizational commitment in the t test of $0.000 < 0.05$, t count $-4.925 < t$ table $1,675$. 3.) career development in the t test of $0.001 < 0.05$, t count $3.452 > t$ table $1,675$. Organizational culture, organizational commitment and career development in the F test obtained a value of $0.000 < 0.05$, F count $12.955 > F$ table $3,183$

The conclusions in this study are 1.) this study proves that organizational culture partially has a positive effect on employee performance. 2.) This study proves that organizational commitment partially has a negative effect on employee performance. 3.) this study proves that career development partially has a positive effect on employee performance, 4.) organizational culture, organizational commitment and career development simultaneously have a positive effect on employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Career Development, Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya kepada kita semua, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian untuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes”**.

Dalam menyelesaikan penelitian untuk skripsi ini, peneliti banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Baik bantuan secara materil maupun moril. Maka pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih sedalam dalamnya kepada:

1. Dr. Dien Noviany R., S.E, M.M, Ak, C.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal
2. Ira Maya Hapsari, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal
3. Dr. H. Tabrani, M.M, selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, Memberikan saran dan memotivasi peneliti
4. Setyowati Subroto, S.E, M.Si, selaku Dosen pembimbing II yang selalu memotivasi peneliti.

Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan tidak luput dari berbagai kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk memperbaiki sehingga Skripsi penelitian ini dapat memberikan manfaat yang besar, terutama bagi pembaca dan pada umumnya.

Tegal, Juli 2024

Deni Nurkhamim

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14

BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Goal Setting Theory	15
2. Kinerja.....	16
3. Budaya Organisasi	21
4. Komitmen Organisasi.....	26
5. Pengembangan Karir.....	29
B. Penelitian Terdahulu	37
C. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	43
D. Hipotesis.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	46
A. Jenis Penelitian.....	46
B. Populasi dan Sampel	46
C. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel.....	48
D. Metode Pengumpulan Data	50
E. Uji Validitas dan Uji Realibilitas Instrumen Penelitian.....	52
F. Metode Analisis Data	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
A. Gambaran Umum	63
B. Hasil Penelitian	84
C. Pembahasan.....	104

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	111
A. Kesimpulan	111
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 Standar Nilai Kinerja Karyawan	3
Tabel 2 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan	3
Tabel 3 Jenjang Karir Karyawan.....	9
Tabel 4 Penilaian Terdahulu	37
Tabel 5 Data Karyawan Kantor Pos Brebes.....	47
Tabel 6 Populasi.....	47
Tabel 7 Operasi Variabel	49
Tabel 8 Skala Likert	51
Tabel 9 Daftar Kantor Pos Cabang Brebes	65
Tabel 10 Data Penyebaran Kuisisioner dan Data Pengambilan Kuisisioner.....	84
Tabel 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	85
Tabel 12 Kriteria Responden Berdasarkan Usia	85
Tabel 13 Kriteria Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	86
Tabel 14 Kreteria Responden Berdasarkan Masa Kerja	87
Tabel 15 Hasil Uji Validitas Kinerja.....	88
Tabel 16 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	88
Tabel 17 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	89
Tabel 18 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir.....	90
Tabel 19 Hasil Uji Realibilitas	91
Tabel 20 Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif.....	92
Tabel 21 Uji Normalitas One Sample Kolmogorov- Smirnov Test.....	96

Tabel 22 Uji Multikolinearitas	97
Tabel 23 Hasil Uji Heteroskedastisitas	98
Tabel 24 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	99
Tabel 25 Hasil Uji Parsial (Uji t)	101
Tabel 26 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	103
Tabel 27 Uji Koefisien Determinasi	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Proses Pengembangan Karir pada PT. Pos Brebes	9
2. Kerangka Pemikiran.....	44
3. Struktur Organisasi	66
4. Histogram Uji Normalitas	94
5. Grafik <i>P-Plot</i>	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Permohonan Izin Penelitian.....	119
Lampiran 2 Surat Balasan Izin Penelitian.....	120
Lampiran 3 Permohonan Izin Kuesioner	121
Lampiran 4 Tabulasi Identitas Responden.....	127
Lampiran 5 Tabulasi Hasil Penelitian (Ordinal)	129
Lampiran 6 Output SPSS Uji Validitas dan Uji Realibilitas	135
Lampiran 7 Methode Successive Interval (MSI)	147
Lampiran 8 Output SPSS Uji Asumsi Klasik	153
Lampiran 9 Output SPSS Analisis Regresi Linear Berganda, Uji t dan Ui F	156
Lampiran 10 Distribusi t Tabel.....	158
Lampiran 11 Distribusi F tabel	160

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah memperhatikan manajemen sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam memengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain (Bangun, 2012: 4).

Sumber daya manusia adalah Bagian manajemen sumber daya manusia berfokus pada peran dan hubungan manusia dalam organisasi perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena peran mereka sebagai perencana, pelaku, dan penentu untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun perusahaan memiliki alat yang canggih, karyawan harus berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan. Jika karyawan tidak berpartisipasi secara aktif, alat yang canggih itu tidak akan menguntungkan perusahaan. Karena setiap karyawan memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang berbeda, mengelola mereka sulit dan kompleks. (Adamy, 2016:2).

Memiliki karyawan dengan kinerja yang baik dapat mempermudah pimpinan organisasi mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan suatu organisasi, selain itu SDM yang berkualitas dapat diharapkan untuk mendorong capaian keunggulan suatu organisasi. Dengan mengelolanya maka organisasi secara tidak langsung akan dapat mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang positif pada kinerja individu maupun tim kerja, di mana kinerja yang dihasilkan nantinya akan dapat mempengaruhi kinerja akhir organisasi secara keseluruhan (Suryani et al., 2020:1).

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melaksanakan kegiatan komunikasi surat menyurat dalam bidang pelayanan jasa berupa jasa logistik, jasa keuangan, jasa properti serta jasa kurir. Memiliki tujuan sebagai sarana komunikasi yang peduli terhadap lingkungan sekitar dan mampu mendorong percepatan usaha mikro maupun kecil dalam terwujudnya masyarakat dan berkembang dengan konsep usaha atau bisnis yang berkualitas serta dapat memberikan bimbingan dan bantuan pada pengusaha kecil, koperasi maupun masyarakat.

Kinerja berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan suatu hal yang ingin dicapai, prestasi yang terlihat, dan kemampuan pekerjaan. Sumber daya manusia yang berkualitas secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab mereka diperlukan untuk mencapai kinerja yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Mangkunegara, 2008: 67).

Tabel 1
Standar Nilai Kinerja Karyawan PT. Pos

No.	Nilai	Kategori
1	91 – 100	Sangat Baik
2	76–90	Baik
3	61–75	Cukup
4	51–60	Kurang
5	50 ke bawah	Buruk

Sumber: Peraturan Pemerintahan No. 46 Tahun 2011

Hasil penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes tahun 2022–2023 adalah sebagai berikut: Tabel 1 menunjukkan standar nilai kinerja karyawan; nilai 91 ke atas dianggap sangat baik, nilai 76–90 dianggap baik, nilai 61–75 dianggap cukup, nilai 51–60 dianggap kurang, dan nilai 50 ke bawah dianggap buruk.

Tabel 2
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Brebes

No.	Pertanyaan	2022			2023		
		Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai	Skor
1	Kualitas Kerja	20,0	80,00	16,00	20,0	80,00	16,00
2	Kuantitas Kerja	20,0	75,00	15,00	20,0	75,00	15,00
3	Pencapaian Kerja	20,0	75,00	15,00	20,0	70,00	14,00
4	Tanggung Jawab	20,0	80,00	16,00	20,0	75,00	15,00
5	Ketepatan Waktu	20,0	80,00	16,00	20,0	75,00	15,00
Jumlah		100		78	100		75,00

Sumber: PT. Pos Indonesia Brebes 2023, data diolah

Tabel 2 menunjukkan penurunan rata-rata penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes dari tahun 2022 hingga 2023 di semua aspeknya. Pada tahun 2022, skor totalnya 78,00% lebih tinggi daripada 75,00% pada tahun 2023, menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes kurang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pemilik. Hasil wawancara penulis pada manajer SDM, beberapa hal pada tabel

2 yang ditemukan untuk kemudian dijadikan sebagai gejala permasalahan seperti pada kualitas kerja, terjadi penurunan kualitas layanan, lamanya waktu tunggu, kesalahan dalam penyampaian kiriman dan kurangnya informasi kepada pelanggan, pada kuantitas kerja, seperti banyaknya kiriman yang terlambat diproses dan masih terdapat inefisiensi dalam proses kerja seperti duplikasi tugas dan alur kerja yang berbelit-belit, pada pencapaian target, seperti penetapan target yang tidak realistis, kurangnya sistem monitoring dan evaluasi, pada tanggung jawab, kurangnya rasa tanggung jawab individual dan kolektif, kurangnya komunikasi dan koordinasi, pada ketetapan waktu, seperti keterlambatan dalam penyampaian kiriman, kurangnya kedisiplinan karyawan dalam jam kerja dan dalam menyelesaikan tugas. Apabila kinerja karyawan masih ada yang belum mencapai target yang ditetapkan, maka perusahaan harus melakukan evaluasi dan analisis untuk mengetahui faktor atau penyebab terjadinya ketidakmampuan karyawan untuk mencapai target. Ada beberapa pendapat mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir.

Pertama, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pondasi bagi organisasi agar dapat terus mempertahankan citranya dalam keunggulan bersaing. Budaya itu sendiri merupakan hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan karena budaya akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan (Priansa, 2018: 136).

Kedua, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Robbins & Judge, 2023: 119).

Faktor ketiga, yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir adalah proses dan upaya dari perusahaan atau organisasi yang berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan sumber daya tenaga kerja supaya dapat memahami dan mengembangkan minat dan bakat karirnya dengan efektif, sehingga kualitas diri dari para karyawan bisa menjadi lebih baik. Akan tetapi, jika organisasi atau perusahaan tidak memiliki sistem pengembangan karir ketika individu yang berprestasi tidak didukung oleh organisasi dalam mengembangkan karir karyawan maka dapat mempengaruhi pengembangan karir individu dalam meningkatkan potensi yang dimiliki. Ketika individu yang berprestasi tidak didukung sistem organisasi yang tidak mendukung, maka karir individu tersebut tidak akan berubah menjadi lebih baik (Cen, 2022: 80).

Fenomena yang mendasari penelitian ini adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang diterapkan di PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes adalah “AKHLAK” dimana kepanjangan dari akronim tersebut adalah Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Budaya AKHLAK disosialisasikan dan diterapkan pada tanggal 25 maret 2021 pada

sesi AKHLAK *Activation*. Dalam surat edaran menteri BUMN SE7/MBU/07/2020 tentang nilai – nilai utama (*core values*) sumber daya manusia BUMN bahwa AKHLAK BUMN ditetapkan sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang didukung oleh peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Hal ini sebagai sinyal kepada seluruh karyawan, bahwa saatnya karyawan pos meninggalkan kebiasaan-kebiasaan, cara pandang, cara kerja yang telah terbukti kurang efektif dalam mengangkat kinerja karyawan. Sebaliknya, karyawan harus menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai AKHLAK, menjadikan AKHLAK sebagai jiwa dari setiap sistem dan prosedur yang ada di organisasi, dan menjadikan nilai-nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif sebagai karakter dari setiap insan organisasi. Fenomena pembaruan budaya organisasi AKHLAK *Activation* dapat dilihat pada laman <http://www.posindonesia.co.id/id>.

Berdasarkan wawancara pra-penelitian, diperoleh data bahwa belum semua karyawan menerapkan budaya yang telah ditetapkan, meskipun sudah dilakukan sosialisasi mengenai budaya perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh perubahan manajemen perusahaan atau penggantian direksi kepemimpinan yang berdampak pada visi misi perusahaan yang ikut berubah seperti pada budaya amanah, masih terdapat karyawan yang lalai dalam melaksanakan tugas sehingga menimbulkan pengaduan dari pelanggan, pada budaya harmonis, karyawan kurang menghargai perbedaan sehingga terjadinya konflik, dan pada budaya kolaboratif, masih kurangnya kekompakan dan

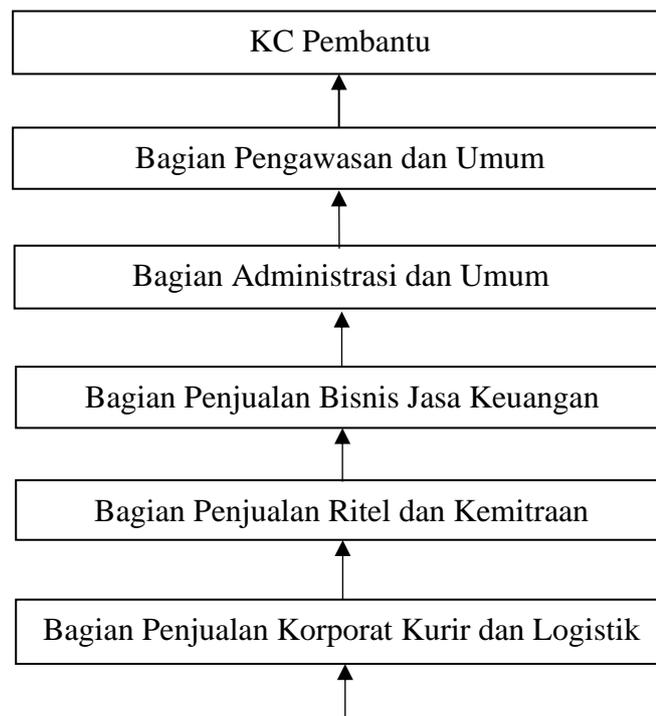
kerjasama antar tim. Adanya hal itu, diperlukan sumber daya manusia yang inovatif.

Selanjutnya ada fenomena komitmen organisasi. Komitmen berkaitan dengan keluaran organisasi, seperti absensi, *turn-over* dan kemalasan. Para karyawan hanya sekedar menjalankan pekerjaan tanpa memikirkan target yang ditentukan perusahaan dan karyawan yang tidak mematuhi (SOP) Standar Operasional Perusahaan seperti datang terlambat, kurang disiplin terhadap waktu istirahat, dan belum optimalnya dalam melayani pelanggan dan permasalahan personalia lainnya. Banyaknya fenomena yang terjadi, baik dengan sengaja atau tidak sengaja menunjukkan loyalitas yang dimiliki karyawan masih rendah. Karyawan yang kurang berkomitmen untuk organisasi lebih cenderung menarik diri dari organisasinya, baik secara terselubung seperti absen kerja ataupun secara terang-terang dengan melakukan rotasi atau mengundurkan diri. Melihat pentingnya komitmen organisasi, sudah seharusnya organisasi atau perusahaan selalu memperhatikan kenyamanan dan keamanan karyawan dalam berkerja. Keamanan dalam konteks ini tidak hanya aman dalam kecelakaan kerja tetapi rasa aman dari kehilangan pekerjaan. Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan akan membuat karyawan akan merasa senang dan lebih memilih untuk bekerja di perusahaan tersebut dibandingkan bekerja di perusahaan lainnya.

Selanjutnya fenomena pengembangan karir. Ada sedikit berbeda dalam sistem pengembangan karir yang dilakukan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes, di mana karyawan yang bekerja di perusahaan harus mengikuti

beberapa program terkait sistem layanannya, seperti pengalaman, prestasi dan pelatihan di bidang pos yang memang khusus dibuat untuk para karyawan baru sebelum ditempatkan pada posisi atau jabatan tertentu.

Berikut proses pengembangan karir karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes:





Gambar 1

Proses Pengembangan Karir pada PT. Pos Brebes

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes 2023

Berikut adalah karyawan tetap dengan masa kerja 5 tahun keatas di PT.

Pos Indonesia (Persero) Brebes:

Tabel 3
Jenjang Karir Karyawan PT. Pos Brebes

No.	Pendidikan Terakhir	Posisi Awal	Posisi Terakhir	Masa Kerja	Jenjang Karir
1.	SMA	Operasi Kurir	Pengawasan Umum	15 Tahun	1. Operasi Kurir 2. Penjualan Korporat Kurir dan Logistik 3. Penjualan Ritel dan Kemitraan 4. Administrasi dan Umum 5. Pengawas Umum
2.	D3	Pelayanan Outlet	Pelayanan Outlet	6 Tahun	1. Pelayanan Outlet
3.	SMA	Operasi Kurir	Operasi Kurir	10 Tahun	1. Operasi Kurir

4.	D3	Penjualan Ritel dan Kemitraan	Penjualan Bisnis Jasa Keuangan	9 Tahun	1. Penjualan Ritel dan Kemitraan 2. Penjualan Bisnis Jasa Keuangan
5.	S1	Kemitraan	Kemitraan	5 Tahun	1. Kemitraan
6.	SMA	Operasi Kurir	KC Pembantu	8 Tahun	1. Operasi Kurir 2. Penjualan Korporat Kurir 3. KC Pembantu
7.	D3	Operasi Kurir	Penjualan Ritel dan Kemitraan	8 Tahun	1. Operasi Kurir 2. Penjualan Ritel dan Kemitraan
8.	SMA	Operasi Kurir	Operasi Kurir	6 Tahun	1. Operasi Kurir
9.	SMA	Kemitraan	Kemitraan	10 Tahun	1. Kemitraan
10.	S1	Penjualan Bisnis Jasa Keuangan	Administrasi dan Umum	5 Tahun	1. Penjualan Bisnis Jasa Keuangan 2. Administrasi dan Umum

Sumber: PT. Pos Indonesia Brebes 2023

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa adanya sebuah fenomena yang terjadi yaitu masih adanya karyawan yang sudah bekerja selama lima tahun ke atas tidak mendapatkan promosi jabatan, sehingga karyawan tersebut merasa karirnya tidak berkembang. Hal tersebut membuat karir karyawan belum sepenuhnya berkembang serta masih terdapat adanya tidak keseimbangan antara jenjang karir yang dimiliki oleh karyawan terhadap penempatan tingkat jabatan yang didudukinya. Setelah melakukan wawancara pada pihak manajer SDM bagian dukungan umum PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes, hal tersebut terjadi di karenakan jenjang karir karyawan hanya dilakukan jika ada putusan dari pusat yaitu di Bandung, dan pengembangan karir dilaksanakan tidak setiap

tahun, bahkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun. Hal tersebut akan mengakibatkan kurang optimalnya kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini menjelaskan tentang budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Anandita et al., (2021); Reskiana et al., (2023); Pratiwi et al., (2023) berdasarkan penelitiannya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Marlius & Sari, (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian terdahulu tentang komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Pramestialevi & Suhermin, (2020); Pangaila et al., (2022); Rheznadhiya & Suryani, (2023) berdasarkan penelitiannya menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Erawati & Winangsit, (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan oleh Ariyanto et al., (2022); Azizi et al., (2021); Djohan & Surya, (2023) berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mogogibung et al.,

(2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat diketahui bahwa dengan adanya kebijakan yang diberikan pemimpin dalam mendorong tercapainya kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memacu budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir. Jika budaya organisasi yang dimiliki karyawan selalu bagus, komitmen organisasi terhadap perusahaan juga tinggi, dan adanya karir yang jelas serta sesuai dengan keinginan karyawan, maka kinerja karyawan akan dapat meningkat dalam jangka panjang.

Berdasarkan temuan latar belakang masalah fenomena, dan *research gap* di atas, maka perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut yang berjudul: **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat diperoleh rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes?

2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes?
4. Apakah Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka dapat diperoleh manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat kedepannya sebagai referensi dalam penelitian selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes untuk melakukan evaluasi kinerja para karyawannya.

- b. Bagi Universitas Pancasakti Tegal

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dikemudian hari sebagai acuan atau bahan referensi bagi mahasiswa/i Universitas Pancasakti Tegal yang akan melakukan penelitian lebih lanjut, khususnya tentang budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *grand theory* yaitu *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan, pertama kali dimunculkan oleh Locke (1969). Teori ini mengungkapkan bahwa tujuan seseorang di masa depan dipengaruhi oleh perilakunya di masa depan serta tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut di masa kini. Di sisi lain, teori ini juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara sasaran dan kinerja. Sasaran yang dimaksud disini adalah tujuan dari pekerjaan atau target yang diinginkan. Hal ini berkaitan erat dengan tujuan dari pekerjaan yang ada di suatu organisasi. Selain tujuan dari sebuah organisasi, sasaran atau tujuan ini juga menjadi kewajiban yang harus dipikirkan oleh masing-masing individu dalam suatu organisasi atau perusahaan. Jika seseorang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka hal ini akan mempengaruhi tindakan atau perilakunya saat ini serta mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Dalam penelitian ini, *goal setting theory* berkaitan pada kinerja karyawan. Kinerja merupakan hal yang mendasar bagi suatu perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan *goal setting theory*, kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai,

sedangkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Menurut Bangun, (2012: 231) Kinerja adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Mangkunegara, (2008: 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan saat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Pendapat lain, Ramdani et al., (2021: 18) Kinerja, juga dikenal sebagai prestasi kerja, adalah hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.. Menurut Fauzi & Nugroho, (2020: 5) kinerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/ produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu.

Menurut Fatimah, (2021: 12) kinerja adalah kombinasi keterampilan, upaya, dan peluang yang dapat dievaluasi berdasarkan hasil kerjanya. Selain itu, Menurut Situmorang, (2022: 19) kinerja adalah nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun, (2012: 232-233) kinerja dapat memberikan manfaat bagi suatu perusahaan atau organisasi, diantaranya yaitu:

1) Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja setiap individu dan memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja yang bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3) Pemeliharaan Sistem

Perlunya sub sistem yang baik untuk memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu tau tim, perencanaan sumber daya manusia, dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang.

c. Faktor- faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Handoko dalam Nurfitriani, (2022: 8-9) faktor– faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

1) Motivasi

Adanya kebutuhan yang harus dipenuhi adalah pendorong utama yang mendorong orang untuk bekerja. Untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaannya, kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat alami manusia.

2) Kepuasan Kerja

Perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan hal-hal yang mereka hadapi di tempat kerja mereka ditunjukkan oleh tingkat kepuasan kerja mereka.

3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu keadaan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi saat ini. Terlalu banyak stres dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya, yang dapat mengganggu pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Tempat kerja, ventilasi, dan pencahayaan ruang kerja adalah beberapa kondisi pekerjaan yang dapat memengaruhi kinerja di tempat ini.

5) Sistem Kompensasi

Untuk membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja, kompensasi harus sesuai dengan tingkat balas jasa yang mereka terima atas apa yang mereka lakukan untuk perusahaan.

6) Desain Pekerjaan

Fungsi penetapan kegiatan kerja seseorang atau kelompok karyawan secara organisasional dikenal sebagai desain pekerjaan. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada mereka.

d. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Bangun, (2012: 234) dimensi yang dapat mengukur kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Jumlah Pekerjaan

Jumlah suatu pekerjaan yang biasanya dilakukan dalam suatu waktu hingga mampu memperoleh sebuah keefektifan dan efisien untuk tetap mencapai tujuan seperti yang diharapkan. Hal tersebut berkenaan dengan target-target yang akan dicapai.

2) Kualitas Kerja

Kinerja karyawan diukur dari persepsi terhadap bagaimana tingkat kesempurnaan atau baik buruknya sebuah hasil pekerjaan karyawan. Hasil pekerjaan tersebut menggambarkan tingkat keahlian dan kemampuan karyawan dalam menguasai pekerjaannya.

3) Ketepatan Waktu

Kinerja karyawan diukur berdasarkan bagaimana seorang karyawan dapat menyelesaikan sebuah pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Kemampuan karyawan dalam manajemen waktu menjadi hal penting untuk selalu tepat.

4) Kehadiran

Kinerja karyawan diukur dari tingkat kehadiran karyawan. Tingkat kehadiran dapat menunjukkan semangat karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat kehadiran karyawan dapat menunjukkan motivasi dan kemauan karyawan sendiri dalam bekerja.

5) Kemampuan Kerja Sama

Kinerja karyawan diukur berdasarkan bagaimana kemampuan karyawan dalam bekerjasama untuk menyelesaikan segala tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

3. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge, (2023: 565) budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang makna bersama yang dipegang oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi yang lain. Sistem ini dicirikan oleh nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi-asumsi yang mendasarinya. Adapun pendapat Dessler, (2020: 464) budaya organisasi adalah nilai-nilai, tradisi, dan perilaku khas yang dimiliki bersama oleh para karyawan perusahaan.

Menurut Sutrisno, (2010: 2) budaya organisasi merupakan Orang-orang di suatu organisasi dapat dimotivasi oleh budaya organisasi yang tidak terlihat.. Menurut Duwika, (2022: 27) budaya organisasi adalah suatu deskriptif yang menyangkut bagaimana anggota organisasi melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apa ia menyukai atau tidak.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujud dalam penampilan, sikap dan tindakan sehingga menjadi identitas dari suatu organisasi tertentu.

b. Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi

Tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien apabila pemimpinnya mampu memahami budaya organisasinya. Menurut Siregar, (2023: 8) mempelajari budaya organisasi memiliki tujuan dan manfaat secara khusus antara lain :

1) Memahami karakteristik budaya organisasi

Seorang manajer atau pemimpin harus memahami terlebih dahulu secara benar budaya organisasi yang akan atau sedang dikelolanya.

2) Memungkinkan untuk menentukan gaya kepemimpinan yang ideal

Dengan memahami secara lebih spesifik karakter budaya sebuah organisasi maka seorang manajer dapat lebih mudah dalam menentukan langkah yang sangat strategis, yaitu menentukan gaya kepemimpinannya.

3) Menciptakan *Good Corporate Governance*.

Good corporate governance adalah azas penyelenggaraan budaya organisasi modern meliputi *transperancy* (keterbukaan), *honesty* (kejujuran), *fairness* (adanya unsur keadilan dan kesetaraan hak dan kewajiban pada semua pihak), *responsibility* (pertanggungjawaban) sosial seperti program CSR (*Corporate Social Responsibility, Community Development*), *Check and Balances* (objektivitas) dan *social involvement*.

4) Mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi

Untuk menggambarkan prestasi seseorang yang begitu hebat dan dikagumi, sering dinyatakan orang tersebut sebagai orang yang sangat berbudaya. Sebaliknya, tindakan-tindakan seseorang yang merugikan orang lain atau lingkungan sekitarnya dan moral akan dikatakan sebagai tindakan yang tidak berbudaya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Deal dan Kennedy dalam Priansa, (2018: 252) menyatakan bahwa lima unsur yang berpengaruh terhadap budaya di antaranya sebagai berikut :

1) Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan.

2) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir atau misi organisasi.

3) Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata.

4) Ritual

Ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, tujuan yang penting, serta orang-orang yang penting dan yang dapat dikorbankan.

5) Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi terdapat lima faktor yaitu lingkungan usaha, nilai-nilai, pahlawan, ritual, jaringan budaya.

d. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbin & Judge, (2017: 565) dimensi yang dapat mengukur budaya organisasi sebagai berikut :

1) Inovasi dan pengambilan risiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

2) Perhatian terhadap detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan secara akurat, teliti, dan perhatian pada hal-hal detail.

3) Orientasi hasil

Sejauh mana tujuan organisasi berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4) Orientasi orang

Sejauh mana pengaruh keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil kerja tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

5) Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerjasama di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

4. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen

Menurut Robbins, (2003: 140), Komitmen organisasi adalah ketika seseorang menjadi bagian dari organisasi dan tidak ingin keluar darinya. Sedangkan menurut Mathis & Jackson, (2008: 70) komitmen adalah tingkat sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi.

Menurut Robbins & Judge, (2023: 36) menambahkan bahwa komitmen adalah seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggotanya. Sebagian besar penelitian berfokus pada keterikatan emosional dengan organisasi dan keyakinan akan nilai-nilai organisasi sebagai "standar emas" untuk komitmen organisasi.

Menurut pendapat lain Norawati & Fahraini, (2022: 52) komitmen organisasi merupakan kondisi yang dirasakan langsung oleh karyawan dan dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki dan berkaitan dengan identifikasi dan loyalitas pada organisasi dalam pencapaian tujuan- tujuannya. Menurut Yusuf & Syarif, (2018: 27) komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah rasa kepercayaan pada nilai-nilai organisasi, kesetiaan untuk berkarya, dan keinginan yang kuat untuk bertahan di dalamnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut David dalam Sopiah (2008: 163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1) Faktor personal

Misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian adalah beberapa contohnya.

2) Karakteristik Pekerjaan

Misalnya, lingkup pekerjaan, tantangan pekerjaan, konflik peran, dan tingkat kesulitan pekerjaan.

3) Karakteristik struktur

Besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dimiliki organisasi terhadap karyawannya adalah beberapa contoh.

4) Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

c. Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge, (2023: 119) terdapat beberapa dimensi komitmen organisasi, yakni sebagai berikut:

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dan keterlibatan dalam organisasi.

2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah pertimbangan karyawan akan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi dan dorongan untuk terus menjadi karyawan. Seperti merasa setia atau terikat pada organisasi, mereka tidak memiliki pilihan lain, atau akan sulit untuk pergi.

3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan-perasaan individu tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

5. Pengembangan Karir

a. Definisi Pengembangan karir

Menurut Sinambela, (2016: 273) Pengembangan karir adalah proses yang akan dilalui oleh pegawai dengan serangkaian tahapan, dimana masing-masing ditandai oleh sejumlah tugas perkembangan, aktivitas dan hubungan yang berbeda. Sedangkan menurut Priyono & Marnis, (2008: 202) pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat, tersedia pada saat dibutuhkan.

Menurut Tsauri, (2013: 102) pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja. Menurut Dessler, (2020: 313) pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan seumur hidup (seperti pelatihan) yang berkontribusi pada eksplorasi, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karier seseorang.

Menurut Fajar & Heru, (2010: 130) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai, dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi

tersebut. Menurut Cen (2022: 80) pengembangan karir adalah proses dan upaya dari perusahaan atau organisasi yang berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan sumber daya tenaga kerja supaya dapat memahami dan mengembangkan minat dan bakat karirnya dengan efektif, sehingga kualitas diri dari para karyawan bisa menjadi lebih baik.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu pegawai merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar pegawai dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

b. Tujuan dan Manfaat Jenjang Karir

1) Tujuan Jenjang Karir

Menurut Cen, (2022: 87-89) Tujuan karir tidak dapat otomatis didapatkan, terkadang seorang pekerja harus konsisten dalam melatih dan meningkatkan kemampuan dirinya. Dalam melaksanakan pengembangan karir, terdapat tujuan-tujuan, yaitu :

a) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Pengembangan karir akan sangat membantu dalam tercapainya sebuah tujuan, baik tujuan dari perusahaan maupun tujuan dari individu itu sendiri.

b) Meningkatkan kesejahteraan dan potensi diri

Perusahaan dapat membantu dalam melaksanakan perencanaan karir tenaga kerja, sehingga para pekerja dapat meningkatkan kesejahteraan, yang mana hal tersebut akan memicu para pekerja untuk lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya dan meningkatkan loyalitas dari tenaga kerja itu sendiri.

c) Menyadari kemampuan dan potensi diri

Pengembangan karir akan membantu menyadarkan tenaga kerja akan kemampuan dan potensi yang dimilikinya untuk terus dilatih supaya tujuan karir yang ingin dicapainya dapat terwujud.

d) Mempererat hubungan tenaga kerja dan perusahaan

Pengembangan karir juga akan menambah/memperkuat hubungan dan sikap tenaga kerja terhadap perusahaannya.

e) Mempunyai tanggung jawab sosial

Pengembangan karir merupakan salah satu cara dalam menciptakan suasana kerja yang positif, sehingga tenaga kerja akan mempunyai mental yang sehat dan berjiwa sosial yang tinggi.

f) Memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karir tenaga kerja juga dapat membantu program-program perusahaan yang belum terlaksana dengan baik. Oleh karena itu dengan pengembangan karir tenaga kerja yang

baik, akan mempercepat proses terlaksanannya program-program yang sudah direncanakan oleh perusahaan.

g) Mengurangi *turnover* dan biaya ketenagakerjaan

Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah, dengan begitu biaya ketenagakerjaan yang harus dikeluarkan akan lebih sedikit.

h) Mengurangi kebosanan profesi dan manajerial

Pengembangan karir juga dapat menghindarkan dari keusangan atau kebosanan sebuah profesi dan manajerial. Dengan terus melakukan perkembangan karir, hal tersebut dapat dihindari.

i) Sinergi ketenagakerjaan

Adanya pengembangan karir dimaksudkan untuk mengintegrasikan antara perencanaan kerja dengan ketenagakerjaan. Dengan sinergi yang baik antara perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karir ini diharapkan timbul hasil yang positif bagi perusahaan.

j) Orientasi masa depan

Pengembangan karir pasti berhubungan dengan jangka waktu yang panjang, dalam artian dikarenakan dalam suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya, oleh karena itu dengan perkembangan karir yang

baik tentunya hal ini dapat menjadikan kerjasama antara tenaga kerja dan perusahaan semakin lama semakin baik.

2) Manfaat Jenjang Karir

Menurut Cen, (2022:89) Pengembangan karir juga memiliki manfaat, selain untuk individu dari tenaga kerja itu sendiri, tetapi juga untuk perusahaan atau organisasi, diantaranya adalah :

a) Peningkatan kualitas dan kemampuan tenaga kerja

Meningkatkan kualitas dan kemampuan dari para tenaga kerja ini didapat dari proses pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh diri sendiri dan perusahaan, akan mampu meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya, sehingga nantinya dapat di terapkan di perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja.

b) Peningkatan ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas

Dengan semakin banyaknya jumlah tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang lebih tinggi dari sebelumnya akan memudahkan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia di setiap perusahaan atau organisasi. Sehingga para pimpinan manajemen memiliki banyak opsi dalam menempatkan tenaga kerja yang berkualitas di setiap bagiannya, hal ini akan memicu perkembangan perusahaan yang sangat pesat, dan tujuan dari perusahaan atau organisasi dapat terwujud.

c. Faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Siagian, (2015: 215), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang, yaitu sebagai berikut:

1) Prestasi kerja yang memuaskan

Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya dan melakukannya dengan baik di tempat kerja. Prestasi kerja yang memuaskan sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya untuk promosi ke posisi atau posisi yang lebih tinggi di masa depan.

2) Pengenalan oleh pihak lain

Pihak yang berwenang memutuskan apakah seseorang layak dipromosikan, seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian, yang tahu tentang kemampuan dan prestasi kerja pegawai.

3) Kesetiaan pada organisasi

merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berprestasi di perusahaan tempatnya bekerja untuk waktu yang lama.

4) Pembimbing dan sponsor

Orang yang memberikan nasihat atau saran kepada karyawan untuk membantu mereka berkembang dalam karir mereka disebut sebagai pembimbing, sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat memberi karyawan kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka.

5) Dukungan para bawahan

merupakan bukti dukungan yang diberikan para bawahan melalui pelaksanaan tugas manajer yang relevan.

6) Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui pelatihan dan kursus, serta melanjutkan pendidikan mereka.

7) Berhenti atas permintaan kemauan sendiri

Ini adalah keputusan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan beralih ke perusahaan lain yang akan memberi mereka kesempatan lebih besar untuk maju dalam karir mereka.

d. Dimensi dan Indikator Pengembangan karir

Menurut Siagian, (2015:207) Berikut adalah beberapa aspek yang harus dipertimbangkan saat mengembangkan karir:

1) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Hanya jika standar promosi didasarkan pada pertimbangan yang objektif, rasional, dan diketahui secara luas oleh semua anggota staf, perlakuan yang adil akan terjadi.

2) Kepedulian para atasan langsung

Perencanaan karir setiap karyawan biasanya dibantu oleh atasan langsung mereka. Salah satu bentuk kepedulian adalah memberikan

umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana mereka melakukan tugas mereka sehingga mereka mengetahui potensi yang harus mereka atasi. Umpan balik ini juga memberikan informasi penting bagi karyawan tentang langkah awal apa yang harus mereka lakukan untuk mendapatkan promosi.

3) Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pekerja biasanya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses ke informasi tentang berbagai peluang promosi; akses ini sangat penting terutama dalam kasus di mana posisi yang tersedia ditempatkan melalui proses seleksi internal yang kompetitif. Jika akses tidak ada atau sangat terbatas, para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan, serta kesempatan untuk dipromosikan, tidak berlaku dalam organisasi.

4) Adanya minat untuk dipromosikan

Untuk meningkatkan minat karyawan untuk pengembangan karir, pendekatan yang paling efektif adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat unik. Faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin dan sifat pekerjaan saat ini, tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterima, jumlah tanggungan, dan banyak lagi dapat memengaruhi seberapa besar minat seorang pekerja dalam kemajuan karirnya.

5) Tingkat kepuasan

Meskipun umumnya dikatakan bahwa setiap orang ingin berkembang, termasuk dalam menata karirnya, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan ini disebabkan oleh tingkat kepuasan pada jabatan tertentu. Tingkat kepuasan ini tidak selalu berarti sukses mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, tetapi lebih berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, mereka tidak dapat mencapai apa yang mereka inginkan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya adalah ringkasan singkat dari penelitian sebelumnya yang memiliki topik atau tema yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini.

Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah subjek dari penelitian ini.

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Mogogibung et al., (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan lingkungan kerja, pengembangan karir dan kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT.	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu pengembangan karir dan dependen yaitu kinerja Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		Prima Kotamobagu.	Sinar Galesong Prima Kotamobagu.	lingkungan kerja dan kompetensi.
2.	Anandita et al., (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Jombang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan terdapat pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas PUPR Jombang.	<p>Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja</p> <p>Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen gaya kepemimpinan dan menentukan jumlah sampel penelitian menggunakan rumus slovin dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel random sampling.</p>
3.	Ariyanto et al., (2022)	Pengaruh Kompetensi SDM, Pengembangan Karir dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Banda Aceh.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompetensi sdm, pengembangan karir dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan.	<p>Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu pengembangan karir dan variabel dependen yaitu kinerja.</p> <p>Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen kompetensi sdm dan komitmen karyawan.</p>

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
4.	Djohan & Surya, (2023)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasional, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompetensi, komitmen organisasional dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung.	<p>Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu pengembangan karir serta variabel dependen yaitu kinerja dan teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik sampling jenuh.</p> <p>Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen kompetensi dan komitmen organisasional.</p>
5.	Azizi et al., (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Padang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan budaya organisasi, pengembangan karir dan <i>self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Padang.	<p>Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi dan pengembangan karir, serta variabel dependen yaitu kinerja, dan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh.</p> <p>Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen <i>self efficacy</i>.</p>
6.	Pratiwi et al., (2023)	Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Pengembangan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompetensi, budaya organisasi dan	<p>Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi dan</p>

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		Karier Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo.	pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo.	pengembangan karir serta variabel dependen yaitu kinerja Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen kompetensi dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik insidental sampling.
7.	Pramestialevi & Suhermin, (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya.	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi serta variabel dependen yaitu kinerja. Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen kepemimpinan dan teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik probability sampling
8.	Rheznadhiya & Suryani, (2023)	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu komitmen organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja. Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen beban kerja dan lingkungan kerja dan

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi.	teknik pengumpulan sampel menggunakan sampel random sampling.
9.	Reskiana et al., (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Makassar.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Makassar.	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen kepuasan kerja.
10.	Pangaila et al., (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan komitmen organisasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara.	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu komitmen organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja, serta teknik pengambilan sampel menggunakan sampel total atau sampling jenuh. Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen yaitu disiplin kerja dan lingkungan kerja.
11.	Marlius & Sari, (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan rotasi	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu budaya organisasi serta variabel dependen yaitu kinerja dan teknik pengambilan sampel

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		Provinsi Sumatera Barat	pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.	menggunakan sampel jenuh. Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen rotasi pekerjaan.
12.	Erawati & Winangsit, (2019)	Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	Hasil menunjukkan bahwa secara parsial pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja sedangkan pengendalian internal dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja SKPD Kabupaten Gunungkidula	Persamaan: Terdapat variabel independen yang sama yaitu komitmen organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja Perbedaan: Adanya penambahan variabel independen Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Internal dan Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik <i>purposive sampling</i>

C. Kerangka Pemikiran Konseptual

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Semakin baik budaya organisasi didalam perusahaan, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Suatu perusahaan diperlukan suatu acuan sehingga karyawan dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam

bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Reskiana et al., 2023).

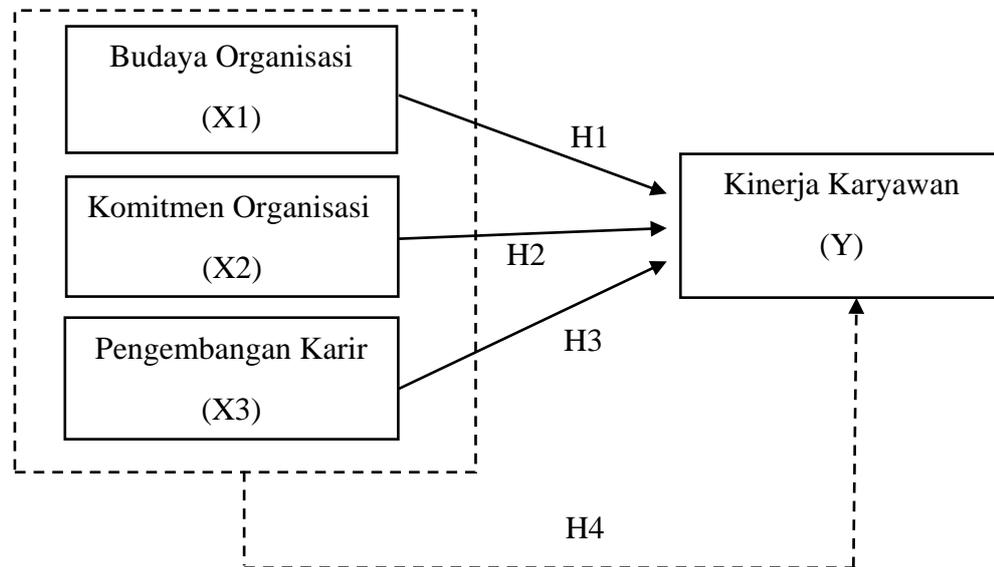
2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerja dan organisasi. Dengan terlaksananya komitmen maka tujuan akan lebih mudah tercapai serta arah organisasi akan jelas. Sesuai hasil tersebut, memberi simpulan jika pengelolaan organisasi yang baik, tentu diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan (Rheznadhiya & Suryani, 2023).

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebagai salah satu upaya dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul memberikan kesempatan dan menyediakan jenjang karir yang luas agar bisa produktif dan mampu memberikan kontribusi yang baik ke perusahaan atau organisasi. Program pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena dalam proses jangka panjang akan mampu untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan. Melalui pengembangan karir perusahaan dapat menggunakan keterampilan karyawan lebih maksimal, karyawan lebih produktif dan partisipasi karyawan juga akan meningkat sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan

(Djohan & Surya, 2023). Berdasarkan literatur penelitian di atas maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

—————> : Pengaruh secara parsial

- - - - -> : Pengaruh secara simultan

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2018: 99) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis juga merupakan kesimpulan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

- H1 :** Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes
- H2 :** Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes
- H3 :** Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes
- H4 :** Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir berpengaruh positif secara simultan terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019: 17) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono, (2018: 148). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes berjumlah 53 karyawan. Berikut adalah data karyawan kantor pos brebes:

Tabel 5
Data Karyawan Kantor Pos Brebes

No	Bagian	Jumlah
1.	KC Pembantu	20
2.	<i>Supervisor</i> Pengawasan Umum	2
3.	<i>Supervisor</i> Penjualan Korporat Kurir dan Logistik	3
4.	<i>Supervisor</i> Administrasi dan Umum	3
5.	<i>Supervisor</i> Penjualan Bisnis Jasa Keuangan	1
6.	<i>Supervisor</i> Penjualan Ritel dan Kemitraan	1
7.	Pelayanan <i>Outlet</i> dan Operasi Cabang	4
8.	Operasi Kurir	19
Total		53

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes

2. Sampel

Sampel adalah bagian (*subset*) dari populasi yang dipilih dengan cara tertentu hingga dianggap dapat mewakili populasinya Sugiyono, (2018: 149). Penelitian ini menggunakan teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dimana seluruh populasi karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes dijadikan sampel. Berikut adalah sampel yang digunakan antara lain, yaitu:

Tabel 6
Populasi

No	Bagian	Jumlah
1.	KC Pembantu	20
2.	<i>Supervisor</i> Pengawasan Umum	2
3.	<i>Supervisor</i> Penjualan Korporat Kurir dan Logistik	3
4.	<i>Supervisor</i> Administrasi dan Umum	3
5.	<i>Supervisor</i> Penjualan Bisnis Jasa Keuangan	1
6.	<i>Supervisor</i> Penjualan Ritel dan Kemitraan	1
7.	Pelayanan <i>Outlet</i> dan Operasi Cabang	4
8.	Operasi Kurir	19
Total		53

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes

C. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel

1. Definisi Konseptual

Menurut Suliyanto, (2018: 147) variabel konseptual merupakan kumpulan konsep dari fenomena yang akan diteliti sehingga maknanya masih abstrak dan dapat dimaknai secara subjektif dan dapat menimbulkan ambiguitas. Berikut beberapa mengenai variabel-variabel dalam penelitian yaitu:

a. Kinerja (Y)

Menurut Bangun, (2012: 231) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

b. Budaya Organisasi (X1)

Menurut Robbins & Judge, (2017: 565) Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi yang lain.

c. Komitmen (X2)

Menurut Robbins & Judge, (2023: 36) Komitmen organisasi adalah seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggotanya.

d. Pengembangan Karir (X3)

Menurut Siagian, (2015: 68) Pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

2. Operasional Variabel

Menurut Bahri, (2018: 137) Operasional variabel adalah penentu *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Suatu variabel konseptual dapat memiliki definisi yang berbeda-beda tergantung pada konsep penelitian yang dilakukan.

Berikut ini adalah tabel operasional variabel dalam penelitian, sebagai berikut:

Tabel 7
Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No Item	Skala	Sumber
Kinerja (Y)	Jumlah pekerjaan	Pencapaian target	1,2	Ordinal	Bangun, (2012:234)
	Kualitas pekerjaan	Tingkat keahlian dalam menguasai pekerjaan	3,4		
	Ketepatan waktu	Menyelesaikan sebuah pekerjaan	5,6		
	Kehadiran	Tingkat kehadiran	7,8		
	Kemampuan kerja sama	Kemampuan karyawan dalam bekerjasama	9,10		
Budaya Organisasi (X1)	Inovasi dan pengambilan resiko	Bersikap inovatif dalam mengambil resiko	1,2	Ordinal	Robbin & Judge, (2017: 565)
	Perhatian terhadap detail	Perhatian terhadap hal detail	3,4		
	Orientasi hasil	Proses yang digunakan	5,6		
	Orientasi orang	Efek dari hasil kerja	7,8		

Variabel	Dimensi	Indikator	No Item	Skala	Sumber
	Orientasi tim	Kerja sama	9,10		
Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen Afektif	Pendekatan emosional dari individu	1,2	Ordinal	Robbins & Judge, (2023: 119)
		Keterlibatan dalam organisasi	3,4		
	Komitmen Berkelanjutan	Setia pada organisasi	5,6		
		Tidak memiliki pilihan lain	7,8		
	Komitmen Normatif	Kewajiban yang harus berikan kepada organisasi	9,10		
Pengembangan Karir (X3)	Perlakuan yang adil dalam berkarir	Pertimbangan yang objektif	1,2	Ordinal	Siagian, (2015: 207)
	Keperdulian para atasan langsung	Memberikan umpan balik kepada pegawai	3,4		
	Informasi tentang berbagai peluang promosi	Memiliki akses	5,6		
	Adanya minat untuk dipromosikan	Menumbuhkan minat untuk pengembangan karir	7,8		
	Tingkat kepuasan	Tingkat kepuasan	9,10		

D. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang dilakukan dengan tujuan mendapatkan data. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Wawancara

Memperoleh informasi yang dibutuhkan dengan cara tanya jawab, wawancara dilakukan antara peneliti dan narasumber atau responden.

2. Kuesioner

Menurut Sugiyono, (2018: 199), kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2018: 194) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

Menurut Sugiyono (2018: 146) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kuesioner yang dibagikan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan skala likert. Dengan jawaban dari setiap responden diberi skor 1-5 kategori yang berbeda yaitu sebagai berikut :

Tabel 8
Skala Likert

No.	Jenis Jawaban	Bobot
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (ST)	2
3.	Netral (N)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

Sumber: Sugiyono (2018: 149)

E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Siswanto & Suyanto, (2018: 122) adalah uji validitas digunakan untuk mengukur suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen yang valid adalah instrumen yang mengukur dengan tepat keadaan yang ingin diukur.

Metode yang digunakan untuk mengukur uji validitas menggunakan korelasi *product momen* yaitu korelasi antara item dan skor item. Rumus korelasi *product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefesiensi korelasi antara variabel x dan y

N : Jumlah responden

X : Jumlah skor tiap butir

Y : skor total seluruh butir

2. Uji Realibilitas

Siswanto & Suyanto (2018: 135) Realibilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Untuk mengukur uji realibilitas yaitu dengan menggunakan rumus *Cronbachs Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum ab^2}{at^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : Realibilitas Instrumen

k : Banyaknya Butir Pertanyaan atau Banyaknya Soal

$\sum ab^2$: Jumlah Varians Butir

at^2 : Varians Total

F. Metode Analisis Data

Dalam Penelitian ini, metode analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dengan sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018: 147). Penyajian data analisis deskriptif dapat berupa tabel, grafik, diagram lingkaran, perhitungan modus, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan rata-rata, persentase dan standar deviasi.

2. Metode Suksesive Interval (MSI)

Method of Successive Interval (MSI) adalah langkah mengubah data ordinal menjadi data interval. (Sugiyono, 2013:25) menyatakan bahwa langkah untuk mengubah data ordinal menjadi data interval sebagai berikut:

- a. Perhatikan setiap item pertanyaan pada kuesioner yang disebarkan terhadap jawaban responden.
- b. Butir pertanyaan dituliskan dengan skor 1,2,3,4,5 pada setiap frekuensi.
- c. Jumlah proporsi dihitung pada setiap frekuensi dan jumlah responden.
- d. Jumlah nilai proporsi dihitung dengan nilai proporsi kumulatif digunakan untuk setiap kolom skor yang berurutan.
- e. Hitung nilai Z yang dihasilkan dari setiap presentase kumulatif yang di peroleh atas dasar tabel distribusi normal.
- f. Hitung nilai tinggi densitas untuk setiap Z menggunakan tabel densitas.
- g. Rumus untuk menghitung nilai skala:

$$SV = \frac{\text{Densitas batas bawah} - \text{Densitas batas atas}}{\text{Area di bawah batas atas} - \text{Area di bawah batas bawah}}$$

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak Sahir, (2021: 69). Model regresi yang baik seharusnya memiliki analisi grafik dan uji independen, dengan ketentuan, sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka, hipotesis diterima karena data tersebut terdistribusi secara normal.
- 2) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka, hipotesis ditolak karena data tidak terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan untuk melihat ada atau tidaknya hubungan yang tinggi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi multikolinieritas menggunakan metode *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL), multikolinieritas dapat dirumuskan:

$$VIF = (bi^{\wedge}) = \frac{1}{(1 - R_j^2)}$$

VIF merupakan *variance inflation* independen. Ketika R_j^2 mendekati satu atau dengan kata lain ada kolinearitas variabel independen maka VIF akan naik dan jika $R_j^2 = 1$, maka nilai tidak terhingga. Jika nilai VIF semakin membesar, maka diduga ada multikolinieritas antar variabel independen atau jika VIF melebihi angka 10 maka independen disimpulkan ada multikolinieritas. Masalah multikolinieritas juga independen dideteksi dengan melihat nilai tolerance. Nilai *tolerance* (TOL) independen dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$TOL = (1 - R_j^2) = \frac{1}{VIF_t}$$

Jika $R_j^2 = 0$, berarti tidak ada multikolonieritas antara variabel independen maka nilai TOL = 1 dan sebaliknya jika $R_j^2 = 1$, berarti ada kolinearitas variabel independen maka nilai TOL = 0. Dengan demikian TOL semakin mendekati 0 maka diduga ada multikolonieritas dan sebaliknya nilai TOL semakin mendekati 1 maka diduga tidak ada multikolonieritas Sahir, (2021: 70-71).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan korelasi spearmen, dengan langkah yang harus dilakukan dengan menguji ada tidaknya masalah heterokedastisitas dalam hasil regresi dengan menggunakan korelasi spearmen adalah dengan formula sebagai berikut:

$$t = \frac{rs \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(rs)^2}}$$

Dasar yang digunakan dalam pengambilan keputusan yaitu untuk melihat dari angka probabilitas dengan ketentuan, sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka, hipotesis diterima karena data tersebut tidak ada heterokedastisitas.
- 2) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka, hipotesis ditolak karena data ada heterokedastisitas Sahir, (2021: 69-70).

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes. Tujuannya untuk mengukur intensitas dari dua variabel atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen Sahir, (2021: 52). Rumus persamaan regresi berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

α = Konstanta

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Komitmen organisasi

X_3 = Pengembangan karir

β = Koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

e = Tingkat kesalahan

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya dari variabel independen terhadap variabel

dependen. Maka dapat diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan:

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat Sahir, (2021: 78). Langkah-langkah dalam melakukan uji t adalah :

1) Menentukan formulasi hipotesis

- a) Rumusan hipotesis nihil dan alternatif untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$H_0 : \beta_1 = 0$ Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

$H_0 : \beta_1 \neq 0$ Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

- b) Rumusan hipotesis nihil dan alternatif untuk variabel komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

$H_0 : \beta_2 = 0$ Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

$H_0 : \beta_2 \neq 0$ Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

- c) Rumusan hipotesis nihil dan alternatif untuk variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

$H_0: \beta_3 = 0$ Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

$H_0: \beta_3 \neq 0$ Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

d) Menentukan Taraf Signifikan (*Level of Significance*)

Untuk menguji taraf signifikan akan digunakan uji t dua pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$).

2) Kriteria Pengujian Hipotesis

Jika- $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka ada perbedaan atau H_0 diterima.

Jika- $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka tidak ada perbedaan atau H_0 ditolak

3) Menghitung uji signifikan parsial (uji t) untuk mencari koefisien nilai

r_{xy} dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* sebagai

berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

4) Menghitung nilai t hitung

Adapun untuk menguji signifikan menggunakan rumus sebagai

berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n - k - 1}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

t : Nilai Uji t

r : Koefisien korelasi

r^2 : Koefisien korelasi di kuadratkan

5) Kesimpulan:

H_0 : diterima atau ditolak

b. Uji F (Uji Simultan)

Uji F ini dipakai buat mengenali terdapat tidaknya pengaruh dengan cara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel terikat Sahir, (2021: 53). Langkah-langkah uji F sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 = 0$ Budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

$H_0 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 \neq 0$ Budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Brebes.

2) Menentukan Tingkat Signifikan (*Level of Significance*)

Untuk menguji taraf signifikan akan di gunakan uji F dua pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% ($\alpha=0,05$).

3) Kriteria Pengujian Hipotesis

Jika nilai $F_{hitung} > 0.05$ maka H_o diterima dan H_a ditolak.

Jika nilai $F_{hitung} < 0,05$ maka H_o ditolak dan H_a diterima.

4) Menentukan F_{hitung}

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

Keterangan:

R : koefisien korelasi ganda

k : jumlah variabel independen

n : jumlah anggota sampel

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yang sering disimbolkan dengan R^2 pada prinsipnya melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Bila angka koefisien determinasi dalam model regresi terus menjadi kecil atau semakin dekat dengan nol berarti semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat atau nilai R^2 semakin mendekati 100% berarti semakin besar pengaruh semua variabel bebas terhadap

variabel terikat Sahir, (2021: 54). Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KP : nilai koefisien determinasi

R^2 : nilai koefisien korelasi