

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUMDA
TIRTA SARI KOTA BINJAI**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : Zikri Amir Najib
Npm : 2105160284
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen SDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 23 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : ZIKRI AMIR NAJIB
NPM : 2105160284
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KAPAL DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA TIRTA SARI KOTA BINJAI

Dinyatakan : (A) *Lulus, Kritisitas dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Hj. Dewi Andriyanti, S.E., M.M.)

(Satria Mirsyah Affandy Nasution, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Prof. Dr. Ir. H. H. Sabri, M.Si.)

PANITIA UJIAN

Sekretaris

Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA, ICAEW, FRCGS, FRCR, FRCR (S), FRCR (A), FRCR (C), FRCR (D), FRCR (E), FRCR (F), FRCR (G), FRCR (H), FRCR (I), FRCR (J), FRCR (K), FRCR (L), FRCR (M), FRCR (N), FRCR (O), FRCR (P), FRCR (Q), FRCR (R), FRCR (S), FRCR (T), FRCR (U), FRCR (V), FRCR (W), FRCR (X), FRCR (Y), FRCR (Z)

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

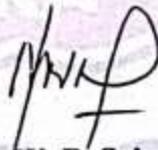
Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : ZIKRI AMIR NAJIB
N.P.M : 2105160284
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA TIRTA SARI KOTA BINJAI

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



(Prof. Dr. Ir./Hj. R. Sabrina, M.Si.)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



H. Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.)



BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Zikri Amir Najib
 NPM : 2105160284
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tugas Akhir : Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 4	- Buat uraian masing-masing data hasil penelitian, baik untuk karakteristik responden maupun setiap variabel - Analisis data agar disesuaikan dengan bab 3 dan bab 4	27/3-2025	[Signature]
Bab 4	- Subbab "hasil" sudah baik sampai dgn F square - Agar di lanjutkan - utk uji hipotesis dan subbab " Pembahasan" - Subbab " Pembahasan" : agar membahas temuan/hasil uji hipotesis dgn menambahkan data/temuan penelitian tersebut	9/4-2025	[Signature]
Bab 4	- Cari referensi/jurnal terbaru utk memperkuat hasil penelitian		
Bab 4	- perbaiki/lanjutkan uraian H2p Hasil/temuan agar lebih - sesuai dgn format/struktur - perbaiki/lanjutkan dan tambahkan dgn data/temuan hasil penelitian tersebut	14/4-2025	[Signature]
Bab 4 & 5	- perbaiki/lanjutkan		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ace meja sidang meja hijau	17/4-2025	[Signature]

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

[Signature]
(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

Medan, 17 April 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

[Signature]
(Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.)

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Zikri Amir Najib
NPM : 2105160284
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



10000
METERAI
TEMPEL
ATZDZAMX204712067

Zikri Amir Najib

ABSTRAK

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA TIRTA SARI KOTA BINJAI

Zikri Amir Najib

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

Email : najibzikriamir@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening PadaPerumda Tirta Sari Kota Binjai. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yang berjumlah 92 responden yang merupakan karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai. Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS (Structural Equation Modelling – Partial Least Square) dengan pengolahan data program software SmartPLS 3 untuk mengetahui tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, Budaya Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Pengembangan Karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Produktivitas Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Produktivitas Kerja yang memediasi Pengembangan Karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Produktivitas Kerja yang memediasi Budaya Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Budaya Kerja, Kinerja, Produktivitas Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK PRODUCTIVITY AS AN INTERVENING VARIABLE AT PERUMDA TIRTA SARI BINJAI CITY

Zikri Amir Najib

Faculty of Economics and Business

University of Muhammadiyah North Sumatra

Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3. Medan, Tel. 061-6624567, Postal Code 20238

Email : najibzikriamir@gmail.com

This study aims to test and analyze the Influence of Career Development and Work Culture on Employee Performance with Work Productivity as an Intervening Variable at Perumda Tirta Sari, Binjai City. This type of research uses associative research using a quantitative approach. The population in this study were employees of Perumda Tirta Sari, Binjai City. The sample in this study used a saturated sample of 92 respondents who were employees of Perumda Tirta Sari, Binjai City. The Data Collection Technique in this study used SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square) with data processing using the SmartPLS 3 software program to determine the seven hypotheses proposed in this study. The results of this study indicate that Career Development has a positive and significant effect on Performance, Work Culture has a negative and insignificant effect on Performance, Career Development has a positive and insignificant effect on Work Productivity, Work Culture has a positive and significant effect on Work Productivity, Work Productivity has a positive and insignificant effect on Performance, Work Productivity that mediates Career Development has a positive and insignificant effect on Performance, Work Productivity that mediates Work Culture has a positive and insignificant effect on Performance.

Keywords: Career Development, Work Culture, Performance, Work Productivity

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanu Wa Ta'la yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam Kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahualaihiwasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memotivasi, dan membimbing serta mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar besarnya terutama kepada :

1. Ayahanda Heriadi, S.Sos. tercinta yang menjadi panutan penulis untuk bisa menjadi seorang sarjana. Terimakasih telah memberi kasih sayang, bimbingan, motivasi, nasehat dan telah berjuang untuk kehidupan penulis.
2. Pintu surga penulis, Almarhumah Ibunda Hj. Suriani tercinta yang telah berpulang kepangkuan Ilahi pada 15 September 2021 tepat pada tiga hari setelah penulis mendaftarkan kuliah. Terimakasih telah melahirkan, memberi kasih sayang dan cinta kepada penulis, serta selalu mendoakan penulis. Beliau memang hanya seorang tamatan SMP, namun beliau mampu mendidik penulis hingga bangku sarjana. Dengan rasa bangga dan penuh hormat penulis mempersembahkan gelar Sarjana ini untuk Ibunda Suriani tercinta.
3. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP., selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M., M.Si., CMA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin Hsb S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Dosen pembimbing terbaik Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si., terimakasih telah menjadi dosen pembimbing yang sangat luar biasa, baik dengan memberikan arahan yang jelas, mendukung penuh penulis, dan yang selalu meluangkan waktu untuk bimbingan maupun membantu penulis saat menghadapi kendala.
10. Ibu Susi Handayani, S.E., M.M., selalu Dosen Pembimbing Akademik yang telah membantu dan mengarahkan penulis selama di bangku perkuliahan.
11. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Keluarga besar penulis, khususnya Bulek Suriana, Bulek Surianti, serta Om Anto, dan Om Owo, yang sudah seperti orang tua bagi penulis. Dengan tulus dan penuh rasa syukur penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada kalian yang senantiasa memberikan perhatian, kasih sayang, doa dan dukungan yang tiada hentinya kepada penulis.
13. Seluruh karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai yang telah membantu penulis dalam mengisi kuesioner penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikannya tugas akhirnya.
14. Rekan-rekan mahasiswa, khususnya dari kelas F pagi manajemen, terkhususnya lagi kepada sahabat seperjuangan penulis di bangku perkuliahan, kepada Imam, Bang Nico, Zaid, Habib, dan teman lainnya di “Kontrakan Kuning” yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih banyak telah mendukung, memotivasi, serta menghibur penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhirnya.

15. Kepada teman rumah, khususnya Fajar, Ferdi, Aidil, Sari, Nayla, dan seluruh pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan dan motivasinya selama ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon kepada semua pihak untuk memberikan kritik dan saran yang membangun bagi penulis.

Akhir kata atas segala bimbingan dan bantuan yang sudah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir sehingga dapat selesai dengan sebagaimana mestinya. Penulis tidak dapat membalas semua kebaikan tersebut sehingga mengucapkan rasa terima kasih kepada seluruh pihak tersebut dan berdo'a kepada Allah SWT semoga diberikan balasan atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2025

Penulis,

Zikri Amir Najib
NPM : 2105160284

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	10
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	11
2.1.1.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja	14
2.1.2 Pengembangan Karir.....	16
2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	16
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Karir.....	17
2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	18
2.1.2.4 Indikator Pengembangan Karir	21
2.1.3 Budaya Kerja	22
2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja.....	22
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja	24
2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja.....	25
2.1.3.4 Indikator Budaya Kerja	26
2.1.4 Produktivitas Kerja	28
2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja	28

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Produktivitas Kerja	29
2.1.4.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	30
2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja.....	33
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	35
2.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	35
2.2.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja	36
2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja	37
2.2.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	37
2.2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja	38
2.2.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja.....	39
2.2.7 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja.....	40
2.3 Hipotesis	41
BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Jenis Penelitian	43
3.2 Definisi Oprasional.....	43
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	45
3.3.1 Lokasi Penelitian.....	45
3.3.2 Waktu Penelitian.....	45
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	46
3.4.1 Populasi.....	46
3.4.2 Sampel	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	47
3.5.1 Studi Dokumentasi.....	48
3.5.2 Angket (Quisioner)	48
3.6 Teknik Analisis Data	49
3.6.1 Uji Outer Model (Measurement Model).....	50
3.6.1.1 Convergent Validity	50
3.6.1.2 Discriminant Validity.....	50
3.6.1.4 Cronbach Alpha.....	51
3.6.2 Uji Inner Model (Structural Model).....	51
3.6.2.1 R-Square.....	52
3.6.2.2 F-Square	52
3.6.2.3 Koefisien Jalur (Path Coeffecient)	53

3.6.3 Pengujian Hipotesis	53
3.6.3.1 Pengaruh Langsung (Dirrect Effects).....	54
3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	55
3.6.3.3 Pengaruh Total (Total Effect)	55
BAB IV HASIL PENELITIAN	57
4.1 Deskripsi Data	57
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	57
4.1.2 Karakteristik Responden.....	58
4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin	58
4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia.....	58
4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir	59
4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja	60
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	61
4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y).....	62
4.1.3.2 Variabel Pengembangan Karir (X1).....	66
4.1.3.3 Variabel Budaya Kerja (X2)	71
4.1.3.4 Variabel Produktivitas Kerja (Z).....	74
4.2 Analisis Data.....	78
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	79
4.2.1.1 <i>Convergent Validity</i>	79
4.2.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	81
4.2.1.3 <i>Composite Reliability</i>	82
4.2.1.4 <i>Cronbach Alpha</i>	83
4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	83
4.2.2.1 <i>R-Square</i>	83
4.2.2.2 <i>F-Square</i>	84
4.2.2.3 <i>Path Coeffecient</i>	85
4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis	87
4.2.3.1 Dirrect Effect.....	88
4.2.3.2 Indirrect Effect	90
4.2.3.3 Total Effect.....	92
4.3 Pembahasan	94
4.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	94
4.3.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja	95
4.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja	96

4.3.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	98
4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja	99
4.3.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	
Melalui Produktivitas Kerja.....	100
4.3.7 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja	
Melalui Produktivitas Kerja.....	102
BAB 5 PENUTUP.....	104
5.1 Kesimpulan.....	104
5.2 Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN.....	114
MOTTO	134

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional	44
Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian.....	45
Tabel 3.3 Jumlah Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.....	47
Tabel 3.4 Skala Likert.....	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	58
Tabel 4.2 Usia Responden.....	59
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	60
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden.....	61
Tabel 4.5 Skor Kuisisioner Variabel Kinerja.....	62
Tabel 4.6 Skor Kuisisioner Variabel Pengembangan Karir	66
Tabel 4.7 Skor Kuisisioner Variabel Budaya Kerja	71
Tabel 4.8 Skor Kuisisioner Variabel Produktivitas Kerja	74
Tabel 4.9 Hasil Uji Outer Loading	80
Tabel 4.10 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Composite Reability	82
Tabel 4.12 Hasil Uji Cronbach Alpha	83
Tabel 4.13 Hasil Uji R-Square	84
Tabel 4.14 Hasil Uji F-Square.....	84
Tabel 4.15 Hasil Uji Path Coefficient	86
Tabel 4.16 Hasil Uji Direct Effect.....	89
Tabel 4.17 Hasil Uji Indirect Effect.....	91
Tabel 4.18 Hasil Uji Total Effect.....	92

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	41
Gambar 4.1 Standardized Loading Factor	79
Gambar 4.2 Uji Hipotesis	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini perusahaan tengah dihadapkan pada peningkatan tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi. Peningkatan tersebut tidak terlepas dari peran penting sumber daya manusia, yang merupakan elemen utama dalam memberikan kontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. Sumber daya manusia mencakup segala kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sebagai sumber daya yang bersifat dinamis, manusia membutuhkan perhatian khusus dari perusahaan untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Namun, pada kenyataannya perusahaan seringkali mengabaikan pentingnya sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap kualitas sumber daya manusia agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Kunci utama dalam menciptakan keberhasilan perusahaan adalah dengan cara memperhatikan faktor kinerja.

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan setelah menjalankan tugasnya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, perusahaan perlu menyediakan segala kebutuhan yang mendukung tenaga kerja. kinerja yang optimal akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Namun, seringkali perusahaan tidak cukup memperhatikan faktor faktor yang dapat menyebabkan penurunan kinerja. Kinerja yang buruk dapat berdampak negatif, seperti turunnya produktivitas yang pada

akhirnya mengancam kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menemukan solusi untuk mencegah hal ini terjadi. Untuk mencapai kinerja optimal, terdapat faktor yang perlu diperhatikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu pengembangan karir (Humaira et al., 2019).

Pengembangan karir merupakan elemen vital dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan. Tujuan utama dari pengembangan karir adalah memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta meningkatkan produktifitas kerja mereka. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang handal dan siap menghadapi berbagai tantangan. Oleh karena itu, pengembangan karir pegawai menjadi strategi penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, jika pengembangan karir diabaikan, hal ini dapat menyebabkan stagnasi dalam kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas dan inovasi perusahaan. Dengan adanya program pengembangan karir yang terencana, pegawai akan merasa memiliki kesempatan untuk berkembang, sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah budaya kerja (Moron et al., 2023). Budaya kerja adalah kumpulan nilai, norma, sikap, dan perilaku yang berkembang dan diterapkan dalam suatu organisasi atau tempat kerja. Budaya ini membentuk lingkungan yang mempengaruhi cara anggota organisasi berinteraksi, berkolaborasi, dan bekerja bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang khas, yang dibentuk oleh kebijakan,

tradisi, dan ekspektasi yang berlaku. Budaya kerja yang baik dapat mendorong peningkatan produktivitas, dan kepuasan karyawan, sedangkan budaya yang negatif bisa menimbulkan stres, konflik, dan menurunkan kinerja. Oleh karena itu, budaya kerja sangat berperan dalam mempengaruhi dinamika dan keberhasilan suatu organisasi.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah produktivitas kerja (Amalya et al., 2021). Produktivitas kerja merujuk pada sejauh mana efisiennya seseorang atau kelompok dalam menghasilkan hasil kerja selama periode tertentu. Konsep ini mengukur perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, seperti waktu, tenaga, dan bahan. Produktivitas kerja yang tinggi menunjukkan kemampuan untuk mencapai lebih banyak hasil dengan sumber daya yang lebih sedikit atau dalam waktu yang lebih cepat. Beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas kerja meliputi kemampuan, motivasi, suasana kerja, dan penerapan teknologi yang sesuai. Meningkatkan produktivitas kerja sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih optimal dan efisien.

Penelitian ini dilakukan di Perumda Tirta Sari Kota Binjai. Perumda Tirta Sari Kota Binjai didirikan pada tahun 1975 dan merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dibidang penyediaan air minum dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dari hasil penelitian awal, didapati bahwa dalam menjalankan operasional perusahaan, kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel kinerja berikut :

Tabel 1.1 Kinerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai

PDAM Tirta Sari Kota Binjai						
TABEL KATEGORI KINERJA						
	2020		2021		2022	
	Kondisi	Nilai	Kondisi	Nilai	Kondisi	Nilai
A. KEUANGAN						
1. Rentabilitas						
a. R O E	-0,31%	1	-3,76%	1	-6,86%	1
b. Ratio Operasi	1,02	1	1,03	1	1,07	1
2. Likuiditas						
a. Ratio Kas	136,59%	5	49,70%	2	12,89%	1
b. Efektivitas Penagihan	80,77%	3	88,83%	4	92,70%	5
3. Solvabilitas						
	1465,24%	5	668,33%	5	559,71%	5
Bobot Kinerja - Bidang Keuangan	0,71		0,60		0,61	
B. PELAYANAN						
1. Cakupan Pelayanan	25,25%	2	26,19%	2	25,52%	2
2. Pertumbuhan Pelanggan	2,15%	1	3,55%	1	4,75%	2
3. Tingkat Penyelesaian Pengaduan	100,00%	5	100,00%	5	100,00%	5
4. Kualitas Air Pelanggan	-	1	-	1	-	1
5. Konsumsi Air Domestik	15,40	2	14,83	1	13,50	1
Bobot Kinerja - Bidang Pelayanan	0,45		0,40		0,45	
C. OPERASI						
1. Efisiensi Produksi	57,67%	1	57,19%	1	57,15%	1
2. Tingkat Kehilangan air	34,73%	3	35,85%	2	40,34%	1
3. Jam Operasi Layanan / hari	24	5	24	5	24	5
4. Tekanan Sambungan Pelanggan	67,26%	4	66,11%	4	-	1
5. Penggantian Meter Air	0,32%	1	0,89%	1	-	1
Bobot Kinerja - Bidang Operasi	1,01		0,94		0,67	
D. SDM						
1. Rasio Jumlah Pegawai / 1000 Pelanggan	7,61	4	7,02	4	6,49	4
2. Ratio Diklat Pegawai/Peningkatan Kompetensi	5,26%	1	3,94%	1	17,07%	1
3. Biaya Diklat Terhadap Biaya Pegawai	-	1	0,36%	1	0,87%	1
Bobot Kinerja - Bidang SDM	0,36		0,36		0,36	
TOTAL NILAI KINERJA	2,53		2,30		2,09	
KATEGORI	KURANG SEHAT		KURANG SEHAT		SAKIT	

Sumber : Perumda Tirta Sari Kota Binjai

Kategori :

1. Sehat, dengan nilai $> 2,8$
2. Kurang sehat, dengan nilai $2,2 - 2,8$
3. Sakit, dengan nilai $< 2,8$

Tabel kinerja di atas memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai selama tiga tahun terakhir. Data di atas menunjukkan kinerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai dilihat dari beberapa aspek, salah satunya aspek sumber daya manusia. Berdasarkan tabel kinerja di atas, dapat dilihat bahwasannya kinerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai tahun 2022 pada

bidang sumber daya manusia masih tergolong rendah. Selain sumber daya manusia, aspek lain seperti bidang keuangan, pelayanan, operasi juga masih tergolong rendah. Dari data total nilai kinerja memperlihatkan bahwa secara keseluruhan dari tahun 2020 hingga 2022 kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai masih masuk kategori kurang sehat, sehingga dapat disimpulkan berarti kinerja belum optimal.

Permasalahan lain yang ditemukan pada saat melakukan riset awal, keadaan pengembangan karir di Perumda Tirta Sari Kota Binjai belum terencana dan dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari masih ditemukan keluhan karyawan yang menyampaikan bahwasannya jenjang karir di Perumda Tirta Sari Kota Binjai memiliki peluang yang cukup sulit, dan tidak ada perencanaan karir. Hal ini dikarenakan keterbatasan jumlah posisi karir yang ada dan tingkat persaingan yang ketat antar karyawan.

Selain pengembangan karir, terdapat permasalahan lain yaitu budaya kerja masih belum terimplementasi dengan, dilihat dari kurangnya pengamalan atas nilai-nilai organisasi, serta kurang jelasnya peraturan tentang peran dan tanggungjawab karyawan, sehingga berdampak mengurangi rasa disiplin dan tanggung jawab individu. Budaya kerja yang belum terimplementasi dengan baik dapat menyebabkan produktivitas dan kinerja karyawan dapat menurun.

Permasalahan lainnya yang ditemukan adalah produktifitas kerja karyawan masih belum tinggi. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang belum dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, juga kurangnya upaya karyawan untuk belajar dan mengembangkan diri. Belum tingginya produktifitas kerja karyawan dapat menyebabkan rendahnya kinerja.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai”***.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas adapun identifikasi masalah yang dihadapi oleh Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai adalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai belum optimal, hal ini dapat dilihat dari nilai capaian kinerja yang masih masuk kategori kurang sehat.
2. Pengembangan karir karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai masih belum terencana dan terlaksana dengan baik, terlihat dari adanya keluhan karyawan tentang sulitnya peluang untuk menduduki posisi lebih tinggi dan belum ada perencanaan karir karyawan.
3. Budaya kerja di Perumda Tirta Sari Kota Binjai belum terimplementasi dengan baik, terlihat dari kurangnya pengamalan atas nilai-nilai organisasi, serta kurang jelasnya peraturan tentang peran dan tanggungjawab karyawan, sehingga berdampak mengurangi rasa disiplin dan tanggung jawab individu.
4. Produktivitas karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai masih belum tinggi, terlihat dari masih adanya karyawan yang belum dapat

melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, juga kurangnya upaya karyawan untuk belajar dan mengembangkan diri.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah, terfokus dan tidak meluas, permasalahan penelitian dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, penulis membatasi variabel penelitian dengan memfokuskan pada pengembangan karir, budaya kerja, dan produktifitas kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?
2. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?
4. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?
5. Apakah Produktifitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?

6. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dengan Produktifitas Kerja sebagai variabel intervening pada kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?
7. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dengan Produktifitas Kerja sebagai variabel intervening pada kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Prdouktivitas Kerja terhadap Kinerja karyawan kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening pada kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening pada kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis, sebagai tempat melatih dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen dan perilaku organisasi khususnya berkaitan dengan Pengembangan Karir, Budaya Kerja dan Produktifitas Kerja sehingga dapat meningkatkan Kinerja pegawai kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
2. Manfaat Praktis, sebagai bahan masukan kepada Kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai dan juga organisasi atau perusahaan lainnya dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan Pengembangan Karir, Budaya Kerja dan Produktifitas Kerja agar terbentuknya Kinerja Pegawai yang baik dalam bekerja.
3. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya. Dan bagi peneliti lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama di masa mendatang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Tercapainya tujuan perusahaan merupakan keinginan setiap individu yang berada didalam perusahaan. Sehingga kinerja menjadi salah satu perhatian penting didalam organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan tersebut. Oleh karena itu untuk mengikuti kemajuan zaman, perusahaan selalu menuntut individu agar memberikan kinerja terbaiknya.

Kinerja merupakan suatu proses manajemen dalam suatu organisasi secara keseluruhan, dimana prestasi kerja tersebut harus ditunjukkan dengan hasil nyata dan buktinya secara konkrit dan dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan (Nurhadian, 2019). Kinerja pegawai merupakan hasil perpaduan antara motivasi dan kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dalam sebuah organisasi (Sutanjar & Saryono, 2019). Menurut Andayani & Tirtayasa, (2019) kinerja karyawan adalah salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, kinerja individu pegawai dapat berdampak pada kinerjanya.

Selanjutnya menurut Sarumaha (2022) menyebutkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil akhir dari suatu aktivitas pekerjaan pegawai dalam sebuah organisasi yang tercermin dari output yang dihasilkan baik berupa jumlah maupun kualitasnya.

Sedangkan menurut Nur et al., (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu juga. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seorang individu.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut Kepal Buana, (2019) tujuan dan manfaat kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu, maupun secara kelompok
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perongan pad gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktifitas.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi karyawan
- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembanagan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna
- e. Menyediakan alata atau saran untuk membandingka prestasi kerja klaryawan dengan tingkat gaji atau imbalan
- f. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Disamping itu, tinggi rendahnya kinerja seringkali dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menentukan yaitu keterampilan atau pengalaman, orang yang mempunyai pendidikan rendah, pendidikan, dan umum.

2.1.1.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Akbar, (2020) menyatakan bahwa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Motivasi

Merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan- kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3. Tingkat stres

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk lingkungan menghadapi sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Sistem kompensasi

Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.

5. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Adapun menurut Hasnah & Asyari, (2022) menyatakan ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja :

1. Kompensasi

Merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

2. Gaya Kepemimpinan

Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi dan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target kerja.

3. Motivasi

Motivasi merupakan faktor yang mengarah pada perilaku dalam organisasi. Motivasi yang ditanamkan kepada karyawan akan sangat mempengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja

4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena apabila tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang maksimal.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai kepuasan kerja ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut disampaikan oleh beberapa ahli :

Menurut Saifullah, (2020) Terdapat 6 indikator untuk mengukur kinerja karyawan , yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas, tingkatan hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas.
2. Kuantitas, banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan dinyatakan dalam jumlah, unit, dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diharapkan.
4. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan untuk meningkatkan keuntungan atau mengurangi kerugian.
5. Kemandirian, tingkat karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta dukungan atau bimbingan dari pengawas.

6. Komitmen kerja, tingkatan karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Adapun menurut Herwanto & Radiansyah, (2022) juga terdapat 6 indikator kinerja :

1. Prestasi Kerja, adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Tanggung Jawab, adalah kesanggupan seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya.
3. Ketaatan, adalah kesanggupan seorang karyawan untuk menaati segala peraturan yang berlaku, menaati perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.
4. Kejujuran, yaitu ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
5. Kerjasama, adalah kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
6. Sigap, adalah kemampuan seorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu perusahaan, karena karir merupakan kebutuhan yang terus tumbuh dalam diri seseorang sehingga dapat mendorong kemampuan kinerjanya. Pengembangan karir juga merupakan harapan untuk meraih posisi atau jabatan yang lebih baik dari jabatan atau posisi sebelumnya. Dan yang mempunyai tujuan paling utama untuk mengembangkan kemampuan pegawai tersebut agar dapat memiliki kinerja yang lebih baik lagi.

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal (Arismunandar & Khair, 2020)

Pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut (Permata & Candra, 2020)

Adapun menurut Anandita et al., (2021) pengembangan karir adalah suatu kondisi dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang.

Selanjutnya menurut Saefullah, (2022) adanya pengembangan karir yang baik maka karyawan akan merasa termotivasi sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan. Program pengembangan karir dapat lebih

meningkatkan dorongan pada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Kosali, (2023) pengembangan karir adalah suatu kondisi peningkatan status yang dialami oleh karyawan melalui jalur karir yang ada guna mencapai rencana karir nya dan suatu usaha yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan pada masa mendatang.

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Marthalina, (2021) ada beberapa tujuan dan manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas dan meningkatkan kinerja karena telah mewujudkan berbagai kekuatan, kemampuan, dan kelemahan pribadi.
2. Melalui pola karir yang jelas dan pemetaan peluang untuk mewujudkan karier sesuai kemampuan.
3. Meningkatkan kebanggaan, harga diri pendapatan dan kontribusi kepada organisasi.
4. Mendorong produktivitas dan kepuasan.
5. Meningkatkan peluang penempatan dan pengembangan pegawai dalam posisi yang sesuai dengan minat dan bakat mereka
6. Membina persaingan yang ideal dan sehat melalui kinerja dan dapat meningkatkan produktivitas pegawai

7. Memastikan tersedianya kader yang berkualitas dan meningkatkan citra dan daya saing organisasi.

Berdasarkan menurut pendapat diatas bahwa manfaat pengembangan karir tersebut adalah meningkatkan kemampuan karyawan seperti siapa yang layak dipromosikan, meningkatkan suplay karyawan yang berkemampuan untuk mendapatkan perhatian lebih agar perencanaan dan pengembangan karirnya memberikan manfaat bagi pegawai dan organisasi itu sendiri.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Fauzi et al., (2022) ada 6 faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir, diantaranya adalah :

1. Keterkaitan Pegawai serta Instansi

Ketika keadaan hubungan antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik. Situasi ini melahirkan status yang searas antara tenaga kerja dan lembaga, memungkinkan untuk mencapai pengembangan kerja yang tinggi. Jika persyaratan ini tidak terpenuhi, tangkas atau lamban proses pengembangan karir akan berpengaruh terhadap tenaga kerja dan lembaga

2. Kepribadian Pegawai

Kepribadian pegawai yang negatif dapat menghambat perkembangan karier, seperti sifat yang terlalu emosional, egois, atau berpura-pura. Tipe pegawai seperti ini sulit untuk dibimbing karena tidak peduli dengan karier mereka sendiri.

3. Faktor-Faktor Eksternal

Pengelolaan karier dalam suatu organisasi bisa terganggu oleh intervensi eksternal. Seseorang yang telah dipromosikan ke posisi lebih tinggi dapat merasa tertekan karena campur tangan pihak luar, yang akhirnya mengganggu pengelolaan karier di dalam organisasi tersebut.

4. Politik dalam Perusahaan

Faktor-faktor seperti persaingan, gosip, hubungan pribadi, dan keberpihakan sering kali lebih dominan dan berpengaruh dalam suatu lingkungan kerja.

5. Sistem Penghargaan

Karakter seseorang dalam pekerjaan sering kali dipengaruhi oleh penghargaan atau trofi yang diberikan oleh organisasi, yang bisa menjadi faktor pendorong utama dalam pencapaian tujuan.

6. Kualitas Pegawai

Kualitas pegawai yang dimiliki oleh suatu organisasi secara langsung memengaruhi pengelolaan karier mereka. Jika kualitas pegawai rendah, manajemen karier menjadi lebih sulit untuk dikelola.

Sedangkan menurut Poernamasari et al., (2023) ada 5 faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir, diantaranya adalah :

1. Kedekatan antara anak buah dengan atasan

Kedekatan antara anak buah dengan atasan merujuk pada hubungan interpersonal yang terjalin antara karyawan (anak buah) dan pimpinan (atasan) dalam sebuah organisasi.

2. Personal Pegawai

Personal pegawai merujuk pada karakteristik, sifat, kepribadian, keterampilan, dan pengalaman individu yang ada pada setiap karyawan dalam suatu organisasi..

3. Faktor eksternal dan internal

Faktor eksternal adalah kondisi yang berasal dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja dan keputusan dalam organisasi, seperti peraturan pemerintah, persaingan industri, atau keadaan ekonomi global. Sedangkan faktor internal berasal dari dalam organisasi itu sendiri, seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan kebijakan internal yang diterapkan. Kedua faktor ini berinteraksi dan mempengaruhi keberhasilan atau tantangan yang dihadapi oleh organisasi.

4. Politik dalam organisasi

Politik dalam organisasi merujuk pada praktik dan strategi yang digunakan oleh individu atau kelompok untuk mempengaruhi keputusan atau mendapatkan keuntungan dalam organisasi. Ini sering kali melibatkan aliansi, manipulasi, atau pengaruh yang tidak selalu transparan atau formal.

5. Metode penghargaan

Metode penghargaan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh organisasi untuk memberikan apresiasi atau imbalan kepada karyawan atas kinerja atau kontribusi mereka. Penghargaan bisa berupa materi (seperti bonus atau kenaikan gaji) atau non-materi (seperti pujian, pengakuan, atau peluang pengembangan karier).

2.1.2.4 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Hamid et al., (2021) ada beberapa indikator dalam penerapan keseimbangan kehidupan kerja yaitu :

1. Penilaian dan evaluasi adalah penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pengembangan karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya.
2. Prestasi Kerja adalah kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan.
3. Latar belakang pendidikan adalah latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuan karyawan.
4. Pelatihan yang telah diikuti adalah pelatihan yang terprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Adapun menurut Saefullah, (2022) juga menyebutkan ada 4 indikator pengembangan karir, diantaranya adalah :

1. Perencanaan karir, yaitu pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.
2. Pengembangan karir individu. Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.
3. Pengembangan karir yang didukung organisasi. Pengembangan karir pegawai juga bergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

4. Peran umpan balik terhadap kinerja. Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Umpan balik didalam usaha pengembangan karir mempunyai beberapa sasaran:
 - a. Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang.
 - b. Untuk menjelaskan pegawai yang gagal kenapa mereka tidak terpilih
 - c. Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

2.1.3 Budaya Kerja

2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Dalam suatu instansi pemerintah, yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya ialah budaya kerja, menerapkan budaya kerja dengan baik dan diiringi oleh kerjasama sesama pegawai sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik lagi.

Budaya kerja ialah filsafat yang berlandaskan pada pandangan hidup seperti kebiasaan berubah menjadi sifat dan pendorong untuk membudaya didalam kehidupan berkelompok seperti masyarakat dan organisasi akan tergambaran melalui keyakinan, cita – cita dan kelakuan sehingga terwujud kerja maupun bekerja (Fatimah & Frinaldi, 2020).

Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Saragih & Suhendro, 2020).

Adapun menurut Mukson, (2020) ia memaknai budaya kerja sebagai rangkaian asumsi, nilai, dan norma yang berkembang di dalam perusahaan, kemudian menggunakannya sebagai kode etik bagi karyawan perusahaan bertujuan memberikan solusi terhadap segala permasalahan baik penyesuaian dari luar lingkungan kerja serta penyatuan terhadap kultur dan budaya masing-masing karyawan pada perusahaan tersebut.

Selanjutnya menurut Kusumawati et al., (2022) budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Sedangkan menurut Herwanto & Radiansyah, (2022) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja

Adapun tujuan dan manfaat budaya kerja menurut Pramudya et al., (2023)

1. Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik membuka seluruh jaringan komunikasi: Dengan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, komunikasi yang lebih terbuka dan efektif akan tercipta di seluruh jaringan kerja atau organisasi.
2. Keterbukaan: Menciptakan lingkungan yang transparan, di mana informasi dan ide bisa dibagikan tanpa hambatan
3. Kebersamaan: Menumbuhkan rasa saling mendukung dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.
4. Gotong royong: Prinsip saling membantu dan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas atau mengatasi masalah secara kolektif.
5. Kekeluargaan: Menumbuhkan rasa kekeluargaan dalam tim atau organisasi, yang mengedepankan hubungan yang harmonis dan saling peduli.
6. Menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki: Mampu mengenali kesalahan secara cepat dan segera melakukan perbaikan untuk mencegah kerugian lebih lanjut.
7. Cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar: Mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal, seperti kebutuhan pelanggan, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial dan ekonomi.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Menurut Ali et al., (2022) ada 5 faktor yang bisa mempengaruhi budaya kerja yaitu :

1. Tanggung Jawab

Menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan hasil yang dicapai.

2. Inovasi

Mengacu pada sejauh mana organisasi mendorong dan menerima ide-ide baru serta perubahan dalam cara bekerja.

3. Orientasi pada Hasil

Menekankan fokus pada pencapaian tujuan dan kinerja yang terukur.

4. Pengetahuan

Merujuk pada sejauh mana pengetahuan dan keterampilan karyawan dihargai dan dikembangkan dalam organisasi.

5. Sistem Kerja

Menjelaskan struktur dan cara kerja yang diterapkan dalam organisasi. Sistem kerja mencakup prosedur, aturan, dan teknologi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Herwanto & Radiansyah, (2022) menyebutkan ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja :

1. Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu atau tim dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Budaya kerja yang baik

akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan standar tinggi, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, dan terus meningkatkan efektivitas kerja.

2. Kebutuhan

Budaya kerja yang sehat memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan pribadi karyawan (seperti kesejahteraan fisik, emosional, dan sosial) dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuannya.

3. Keadilan dan Kelayakan

Budaya yang adil dan layak akan menciptakan rasa saling percaya dan loyalitas, di mana setiap karyawan merasa dihargai dan diperlakukan setara tanpa diskriminasi.

4. Evaluasi Jabatan

Budaya kerja yang baik akan memastikan bahwa evaluasi jabatan dilakukan secara objektif dan transparan, yang berdampak pada penentuan kompensasi yang adil dan kesempatan pengembangan karier yang setara untuk semua karyawan.

2.1.3.4 Indikator Budaya Kerja

Menurut Herwanto & Radiansyah, (2022) ada 3 indikator utama budaya kerja :

1. Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku

berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban serta kebebasan/kewenangan dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan dimana dia bekerja.

2. Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai maka dibutuhkan adanya aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan, karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan merupakan bagian yang terpenting untuk dapat mewujudkan semangat dan kegairahan kerja pegawai dalam rangka mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku

3. Nilai – Nilai

Nilai-nilai yang biasanya dilaksanakan oleh organisasi atau institusi merupakan penghayatan seseorang untuk mengetahui apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik dan apa yang kurang baik, dan apa yang lebih benar dan apa yang kurang benar.

Sedangkan menurut Kusumawati et al., (2022) ada 7 indikator budaya kerja, diantaranya adalah :

1. Inovasi dan mengambil resiko, Hal ini berkaitan dengan dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas, penghargaan terhadap aspirasi karyawan. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko dan tanggungjawab karyawan.
2. Perhatian pada rincian, Hal ini berkaitan dengan ketelitian dalam melakukan pekerjaan dan evaluasi kerja.

3. Orientasi hasil, Hal ini berkaitan dengan ketelitian pencapaian target dan dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja.
4. Orientasi manusia, Hal ini berkaitan dengan perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja, Perhatian perusahaan terhadap rekreasi dan Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi.
5. Orientasi Tim, Hal ini berkaitan dengan perhatian Kerja sama yang terjadi antara karyawan dan toleransi antar karyawan.
6. Agresifitas, Hal ini berkaitan dengan Kebebasan untuk memberikan kritik, iklim bersaing dalam perusahaan dan kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri.
7. Stabilitas, Yaitu kemantaban atau mempertahankan status dalam organisasi.

2.1.4 Produktivitas Kerja

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pada suatu organisasi mempunyai peranan yang penting. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan sangat bergantung pada naik turun produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan.

Produktivitas merupakan kenaikan hasil kerja dan keterampilan yang sangat dipengaruhi pada keahlian pekerja serta dapat menghasilkan sebuah barang dan jasa (Ariani et al., 2020).

Produktivitas kerja karyawan adalah output atau hasil pekerjaan secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Suyatno et al., 2023)

Adapun menurut Khairuddin, (2022) produktivitas kerja adalah faktor penting dalam menyokong perputaran roda bisnis pada suatu perusahaan, produktivitas kerja merupakan suatu kemampuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dari adanya fasilitas yang tersedia pada perusahaan dengan penghasilan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Selanjutnya menurut Sumantika et al., (2021) produktivitas kerja adalah sikap mental yang terus menerus berusaha untuk memperbaiki apa yang sudah ada, serta keyakinan bahwa seseorang mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik hari ini dibandingkan dengan kemarin, dan akan lebih baik lagi esok hari daripada hari ini.

Sedangkan menurut N. Nur & Damayanti, (2020) produktivitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan hasil dari upaya yang dilakukan oleh perusahaan. Di dalam perusahaan, selalu ada upaya perbaikan dalam kegiatan dan kinerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Produktivitas Kerja

Adapun tujuan dan manfaat produktivitas kerja menurut (Avisia et al., 2022) :

1. Menimbulkan Kewajiban Organisasi: Organisasi yang produktif akan lebih fokus pada pencapaian tujuan bersama, sehingga menciptakan

kewajiban bagi setiap individu untuk berkontribusi secara optimal demi keberhasilan organisasi.

2. Menimbulkan Loyalitas Kerja Karyawan: Karyawan yang merasa dihargai dan berkembang di lingkungan yang produktif cenderung memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, yang mengarah pada komitmen jangka panjang.
3. Meningkatkan hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien: Produktivitas kerja yang baik memastikan penggunaan sumber daya (waktu, tenaga, dana) dilakukan secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal tanpa pemborosan.
4. Meningkatkan prestasi kerja karyawan dan perusahaan: Peningkatan produktivitas memungkinkan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, yang pada gilirannya juga meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.1.4.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Sumantika et al., (2021) faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

1. Pendidikan: Tingkat pendidikan yang lebih tinggi dapat meningkatkan pemahaman dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang berdampak pada produktivitas.

2. Keterampilan: Keterampilan yang baik mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien, meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.
3. Disiplin: Kedisiplinan dalam mengikuti aturan dan standar kerja meningkatkan efektivitas waktu dan sumber daya, yang berpengaruh pada hasil kerja.
4. Sikap mental dan etika kerja: Sikap positif, etika kerja yang baik, dan rasa tanggung jawab yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan menjaga kualitas pekerjaan.
5. Motivasi: Semangat atau dorongan untuk bekerja dengan baik dapat meningkatkan usaha dan hasil yang dicapai oleh karyawan.
6. Gizi dan kesehatan: Kesehatan yang baik dan asupan gizi yang cukup mendukung stamina dan konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga meningkatkan produktivitas.
7. Tingkat penghasilan: Penghasilan yang memadai dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya mendorong kinerja yang lebih baik.
8. Jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja: Perlindungan sosial, lingkungan kerja yang nyaman, serta iklim kerja yang mendukung akan membuat karyawan merasa aman dan betah, sehingga dapat bekerja lebih produktif.
9. Teknologi: Penggunaan teknologi yang tepat mempermudah pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan mempercepat proses produksi.

10. Sarana produksi: Ketersediaan alat dan fasilitas yang memadai mendukung karyawan untuk bekerja lebih cepat dan efisien, serta menghasilkan produk dengan kualitas tinggi.
11. Kesempatan berprestasi: Karyawan yang diberikan kesempatan untuk berkembang dan menunjukkan kemampuannya cenderung lebih termotivasi dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Selanjutnya menurut Sitio, (2021) juga menyatakan ada 10 faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja :

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja): Semangat dan motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, sementara disiplin serta etika kerja yang baik memastikan hasil kerja yang lebih berkualitas dan efisien.
2. Pendidikan: Pendidikan yang memadai meningkatkan pemahaman dan kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan pekerjaan secara lebih efisien dan produktif.
3. Keterampilan: Keahlian teknis yang dimiliki oleh pekerja berpengaruh pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang lebih cepat dan dengan kualitas yang lebih baik.
4. Manajemen: Kepemimpinan yang efektif di setiap level manajerial sangat penting dalam pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.
5. Hubungan industrial: Hubungan yang baik antara pekerja dan manajemen menciptakan suasana kerja yang kondusif, mengurangi perselisihan, dan meningkatkan produktivitas.

6. Tingkat penghasilan: Penghasilan yang memadai dan sesuai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang berdampak pada peningkatan produktivitas mereka.
7. Gizi dan Kesehatan: Kesehatan tubuh yang baik memiliki dampak langsung terhadap energi dan konsentrasi dalam bekerja, yang berpengaruh pada tingkat produktivitas.
8. Jaminan sosial: Program jaminan sosial yang memadai memberikan rasa aman kepada karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan tanpa kekhawatiran.
9. Lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi: Suasana kerja yang mendukung dan fasilitas yang memadai berkontribusi pada kenyamanan serta efisiensi dalam bekerja, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kerja.
10. Teknologi dan kesempatan berprestasi: Penggunaan teknologi yang tepat serta peluang untuk berkembang dan berprestasi dapat meningkatkan efektivitas kerja dan mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras.

2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Mindari, (2021) Indikator indikator produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Kinerja: Menunjukkan sejauh mana seseorang atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mencerminkan hasil akhir dari usaha yang dilakukan dalam bekerja.

2. Efisiensi waktu: Mengukur kemampuan dalam menggunakan waktu sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugas, tanpa ada pemborosan waktu yang tidak produktif.
3. Kuantitas pekerjaan: Mengukur jumlah pekerjaan atau output yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu, mencerminkan tingkat produktivitas dalam hal volume hasil kerja.
4. Etos kerja dan kedisiplinan: Menilai seberapa kuat komitmen individu terhadap pekerjaan dan kepatuhan terhadap aturan atau prosedur yang ada, yang berpengaruh pada kualitas dan konsistensi hasil kerja.

Selanjutnya menurut Thalibana, (2022) menyatakan ada 5 indikator produktivitas kerja :

1. Kemampuan: Tingkat keahlian dan pengetahuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.
2. Meningkatkan hasil yang ingin dicapai: Berfokus pada usaha untuk meraih tujuan yang lebih besar dan hasil terbaik dalam pekerjaan.
3. Semangat kerja: Dorongan dan energi yang dimiliki individu untuk bekerja dengan penuh dedikasi, yang mempengaruhi kualitas dan kecepatan penyelesaian tugas.
4. Perkembangan diri: Proses belajar dan meningkatkan diri, baik dalam keterampilan maupun sikap, untuk meraih kemajuan dalam karier.
5. Mutu dan efisiensi: Kemampuan menghasilkan pekerjaan dengan kualitas tinggi, sembari memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk meningkatkan kecepatan dan mengurangi biaya.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Untuk mendapatkan penjelasan dan gambaran lebih terperinci tentang Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Dengan Produktivitas Kerja pada Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai, berikut kerangka konsep yang dikembangkan dan diharapkan dapat memberikan wawasan tentang penelitian yang dilakukan oleh penulis.

2.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut (Permata & Candra, 2020).

Menurut Andayani & Tirtayasa, (2019) kinerja karyawan adalah salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, kinerja individu pegawai dapat berdampak pada kinerjanya.

Pengembangan karir memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu di dalam suatu perusahaan. Ketika perusahaan memberikan peluang bagi karyawan untuk melakukan pengembangan karir mereka melalui pelatihan, pendidikan, atau pengalaman yang lebih luas. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka lebih terampil dan kompeten dalam pekerjaan mereka.

Menurut penelitian yang dilakukan Anandita et al., (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Karena

dengan adanya pengembangan karir maka dapat membantu karyawan agar dapat memperbaiki kualitas, menghadapi kompetisi global dan perubahan sosial sehingga dapat sejalan dengan perkembangan dan pertumbuhan perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Mukson, (2020) ia memaknai budaya kerja sebagai rangkaian asumsi, nilai, dan norma yang berkembang di dalam perusahaan, kemudian menggunakannya sebagai kode etik bagi karyawan perusahaan bertujuan memberikan solusi terhadap segala permasalahan baik penyesuaian dari luar lingkungan kerja serta penyatuan terhadap kultur dan budaya masing-masing karyawan pada perusahaan tersebut.

Budaya kerja memiliki dampak besar terhadap kinerja individu maupun tim. Ketika karyawan merasa dihargai antara satu sama lain, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal, meningkatkan kualitas hasil kerja, serta memberikan kontribusi yang signifikan bagi tujuan perusahaan. Sebaliknya, budaya kerja yang buruk, seperti konflik internal, kurangnya keterbukaan, atau persaingan yang tidak sehat, dapat menghambat kinerja, merusak semangat kerja, dan meningkatkan stres. Oleh karena itu, menciptakan budaya kerja yang positif sangat penting untuk mencapai hasil kinerja terbaik.

Menurut penelitian yang dilakukan Ridwan, (2023) menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dapat memaksa orang untuk mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan kinerja.

2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan adalah output atau hasil pekerjaan secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Suyatno et al., 2023).

Pengembangan karir secara langsung memengaruhi produktivitas kerja, karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, menjadikan mereka lebih terampil dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. Melalui program pelatihan, kesempatan belajar, serta jalur karir yang jelas, kepercayaan diri karyawan akan meningkat, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih giat dan cerdas. Karyawan yang merasa berkembang biasanya lebih berkomitmen pada pekerjaannya, merasa dihargai, dan memiliki semangat untuk mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan karir yang tepat dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan, karena karyawan akan lebih mampu dan termotivasi untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Menurut penelitian yang dilakukan Andriani et al., (2023) menyatakan bahwasannya pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja.

2.2.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Budaya kerja memiliki dampak besar terhadap produktivitas kerja karena menciptakan suasana yang mendukung karyawan untuk bekerja secara efisien dan

efektif. Budaya kerja yang positif, seperti adanya komunikasi yang lancar, kolaborasi yang terbuka, serta saling menghormati antar karyawan, dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja, mendorong mereka untuk memberikan hasil terbaik. Sebaliknya, budaya kerja yang buruk, seperti kurangnya transparansi, sering terjadinya konflik, atau minimnya dukungan antar rekan kerja, dapat menghambat kinerja dan menurunkan produktivitas. Dengan terciptanya budaya kerja yang sehat dan harmonis, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih produktif, karena mereka memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja mereka.

Menurut penelitian yang dilakukan Mardani, (2020) menyatakan budaya kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap produktivitas kerja, hal ini karena budaya yang positif dan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja seorang pegawai.

2.2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja

Produktivitas kerja sangat berkaitan dengan kinerja, karena semakin efisien seseorang dalam menyelesaikan tugas, semakin baik pula hasil yang dapat dicapainya. Karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan efektif, tanpa mengurangi kualitas, biasanya menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Produktivitas yang baik juga mencerminkan kemampuan individu dalam mengatur waktu dan sumber daya dengan baik, yang pada gilirannya meningkatkan hasil yang dicapai. Karyawan yang produktif cenderung lebih

berhasil dalam mencapai target dan tujuan organisasi, yang berpengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas kerja sangat penting dalam mendorong kinerja baik individu maupun organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan Santi & Ananda, (2023) menyatakan bahwa produktivitas kerja yang dilakukan dengan baik dan cepat maka produktivitas kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja

Pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas kerja. Ketika perusahaan memberikan peluang bagi karyawan untuk mengasah keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka melalui program pelatihan atau pengembangan, karyawan cenderung merasa lebih yakin dan termotivasi dalam menyelesaikan tugas. Peningkatan ini berkontribusi pada efisiensi dan kualitas pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Selain itu, pengembangan karir juga memberikan rasa pencapaian dan kepuasan yang mendalam, yang memperkuat komitmen serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan adanya peningkatan terhadap produktivitas kerja maka kinerja juga akan mengalami peningkatan.

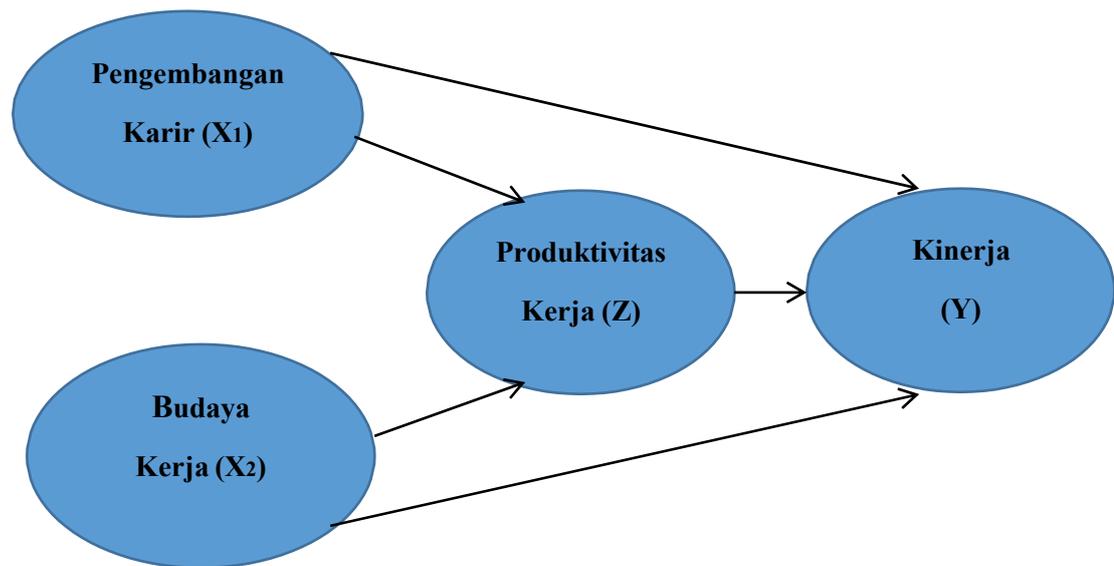
Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sutoro, 2020), dan (Zakaria, 2024) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja melalui produktivitas kerja.

2.2.7 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja

Budaya kerja yang baik memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas. Saat budaya kerja di perusahaan mendukung kerjasama, komunikasi yang jelas, serta prinsip-prinsip seperti tanggung jawab dan disiplin, karyawan akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja maksimal. Budaya yang menghargai inovasi dan prestasi juga dapat memperkuat semangat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Dengan terciptanya budaya kerja yang sehat dan harmonis, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih produktif lagi. Apabila produktivitas kerja menunjukkan peningkatan maka akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga terjadi peningkatan kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fatimah & Frinaldi, 2020), dan (Komariyah et al., 2023) menunjukkan adanya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut Zaki & Saiman, (2021) Hipotesis Penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah/pertanyaan penelitian yang sifatnya menduga tetapi juga dilandasi oleh teori-teori atau temuan terdahulu. Hipotesis memiliki beberapa kegunaan seperti menjadi petunjuk bahwa peneliti memiliki pengetahuan yang cukup, dan memberikan kerangka untuk melaporkan kesimpulan penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian dan kerangka konseptual, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

2. Budaya Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
3. Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
4. Budaya Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
5. Produktivitas Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
6. Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
7. Budaya Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut R. Akbar et al., (2024) penelitian asosiatif adalah jenis penelitian yang berfokus pada upaya untuk menemukan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam hal ini, minimal terdapat dua variabel yang diidentifikasi dan saling terikat.

3.2 Definisi Oprasional

Menurut Ridha, (2017) Definisi operasional adalah penjelasan yang membuat variabel variabel yang sedang diteliti menjadi lebih konkrit dalam kaitannya dengan proses pengukurannya. Defisini ini memungkinkan suatu konsep yang bersifat abstrak untuk diterjemahkan menjadi bentuk yang dapat diukur, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan pengukuran. Definisi operasioanl variabel dapat diartikan mengubah konsep yang masih berupa abstrak dengan kata kata yang menggambarkan prilaku atau gejala yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya dengan orang lain berdasarkan variabel yang digunakan.

Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Pengembangan Karir (X ₁)	Pengembangan karir adalah suatu kondisi peningkatan status yang dialami oleh karyawan melalui jalur karir yang ada guna mencapai rencana karir nya dan suatu usaha yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan pada masa mendatang. (Kosali, 2023)	1. Perencanaan karir 2. Pengembangan karir individu 3. Pengembangan karir yang di dukung organisasi 4. Peran umpan balik terhadap kinerja (Saefullah, 2022)
2	Budaya Kerja (X ₂)	Budaya kerja adalah sebagai rangkaian asumsi, nilai, dan norma yang berkembang di dalam perusahaan, kemudian menggunakannya sebagai kode etik bagi karyawan perusahaan bertujuan memberikan solusi terhadap segala permasalahan baik penyesuaian dari luar lingkungan kerja serta penyatuan terhadap kultur dan budaya masing-masing karyawan pada perusahaan tersebut. (Mukson, 2020)	1. Kebiasaan 2. Peraturan 3. Nilai – nilai (Herwanto & Radiansyah, 2022)
3	Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil akhir dari suatu aktivitas pekerjaan pegawai dalam sebuah organisasi yang tercermin dari output yang dihasilkan baik berupa jumlah maupun kualitasnya. (Sarumaha, 2022)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja (Saifullah, 2020)
4	Produktivitas Kerja (Z)	Produktivitas kerja karyawan adalah output atau hasil pekerjaan secara	1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang ingin

		kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Suyatno et al., 2023)	dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu dan efisiensi (Thalibana, 2022)
--	--	--	--

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perumda Tirta Sari Jalan W.R. Mongonsidi No. 12, Kel Satria, Kec Binjai Kota, Kota Binjai, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan mulai bulan November 2024 sampai dengan bulan Februari 2025.

Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Nov				Des				Jan				Feb				Mar				Apr			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Pendahuluan (Prariset)	■																							
2	Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■	■																
3	Bimbingan Proposal			■								■			■	■									
4	Seminar Proposal															■									
5	Penyempurnaan Proposal																■								

Tabel 3.3 Jumlah Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai

No	Unit Kerja	Jumlah
1	Bagian SPI	4
2	Bagian Umum / Keuangan	11
3	Hubungan Langganan	28
4	Bagian Teknik	27
5	PPK	1
6	Staf Direktur	2
7	PBJ	4
8	NRW	4
9	Tim	11
10	Dirut	1
Jumlah		93

Sumber : Perumda Tirta Sari Kota Binjai

3.4.2 Sampel

Menurut Sembiring et al., (2024) Sampel adalah bagian kecil dari populasi yang dipilih secara sengaja oleh peneliti untuk diamati, dengan ukuran yang lebih kecil dibandingkan populasi dan berfungsi sebagai representasi dari keseluruhan populasi. Apabila terdapat sampel besar (lebih dari 100) maka dapat di uji dengan rumus Slovin, dan apabila sampel kecil (kurang dari 100) maka sampel adalah seluruh populasi (sampel jenuh). Mengingat populasi pada Perumda Tirta Sari sebanyak 93 orang, maka pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau semua populasi, yaitu sebanyak 93 orang.

Dalam penelitian ini, unsur pimpinan tidak dijadikan sampel, sehingga jumlah sampel menjadi 92 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah :

3.5.1 Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah pendekatan penelitian yang memanfaatkan berbagai sumber dokumentasi sebagai bahan utama untuk mengumpulkan data atau informasi. Sumber-sumber ini dapat meliputi buku, artikel, laporan, rekaman audio atau video, arsip, dan dokumen lain yang relevan dengan topik yang diteliti. Metode ini banyak digunakan untuk menelusuri informasi yang telah terdokumentasi sebelumnya, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Melalui studi dokumentasi, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai fenomena atau kejadian tertentu dengan menganalisis data yang sudah ada, tanpa harus melakukan observasi langsung.

3.5.2 Angket (Quisioner)

Questioner adalah pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan di objek penelitian yaitu kantor Perumda Tirta Sari Kota Binjai dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist dari setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.4 Skala Likert

Kategori	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan hasil jawaban dari rumusan masalah yang akan diteliti, apakah variabel bebas (Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja) tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja) melalui variabel intervening (Kepuasan Kerja) baik secara parsial maupun simultan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Modelling – Partial Least Square* (SEM-PLS) menggunakan pengolahan data pada software Smart PLS.

Menurut Ardi & Isnayanti, (2020) *Structural Equation Modelling – Partial Least Square* (SEM-PLS) merupakan metode analisis yang powerful karena memungkinkan pemodelan persamaan struktural dengan asumsi data yang digunakan tidak harus berdistribusi normal, SEM-PLS dapat menggunakan ukuran sampel yang relatif kecil, dan indikator yang digunakan bersifat reflektif, formatif atau kombinasi keduanya.

Smart PLS atau Smart Partial Least Square adalah software statistik yang mana tujuannya untuk menguji hubungan antara variabel. Pendekatan Smart PLS dianggap powerful karena tidak mendasarkan pada berbagai asumsi. Smart PLS mampu menguji model SEM formatif dan reflektif dengan skala pengukuran indikator berbeda dalam satu model. Apapun bentuk skalanya (kategori, likert, dll) dapat diuji dalam satu model. Analisis SEM PLS terdiri dari dua model yaitu Outer Model atau Model Pengukuran (measurement model) dan Inner Model atau Model Struktural (structural model) (Harahap, 2020).

3.6.1 Uji Outer Model (Measurement Model)

Outer model mencakup validitas dan realibilitas dari variabel laten reflektif dan formatif. Outer model digunakan untuk menguji validitas dan realibilitas (Asari et al., 2023). Outer model lebih mengarah pada uji validitas dan realibilitas. Teknik analisis data menggunakan Smart PLS terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk menilai outer model atau measurement model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha.

3.6.1.1 Convergent Validity

Convergent Validity merupakan suatu pengukuran yang berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ukuran berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif pada suatu konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari variabel konstruk valid atau tidak, maka dilihat dari outer loadingnya yaitu :

1. Jika nilai outer lebih besar dari (0,7) atau outer loading $> 0,7$, maka suatu indikator valid dan memenuhi syarat convergent validity.
2. Jika nilai outer lebih kecil dari (0,7) atau outer loading $< 0,7$, maka suatu indikator tidak valid dan tidak memenuhi syarat *convergent validity*.

3.6.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan nilai cross loading factor yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui terkait discriminant tersebut adalah

melalui perbandingan nilai loading factor yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading factor konstruk yang lain. Nilai pengukuran pada discriminant validity dengan melihat nilai AVE (Average Variance Extracted) $> 0,50$.

3.6.1.4 Cronbach Alpha

Nilai cronbach alpha juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk. Nilai Cronbach Alpha mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan, yaitu :

1. Jika nilai cronbach alpha $> 0,70$ maka dinyatakan valid untuk nilai cronbach alpha.
2. Jika nilai cronbach alpha $> 0,60$ maka dikatakan masih dapat diterima nilai cronbach alpha.

3.6.2 Uji Inner Model (Structural Model)

Inner model mencakup pengukuran penjelasan (*explanatory*) varian dari variabel laten endogenus. Inner model untuk yang berkaitan dengan regresi yaitu mengukur tingkat pengaruh antar suatu variabel lainnya (Asari et al., 2023). Inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan R-Square dan model penelitian. Inner model lebih mengarah pada regresi yaitu untuk menilai pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Teknik analisis data menggunakan Smart PLS terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk

mengukur inner model atau model struktural yaitu R-Square, F-Square dan dengan Koefisien Jalur (*Path Coefficient*).

3.6.2.1 R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji *goodness fit* model. Perubahan nilai R-Square model dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*.

1. Jika nilai R-Square 0,19 pengaruh Eksogen terhadap endogen lemah.
2. Jika nilai R-Square 0,33 pengaruh Eksogen terhadap endogen sedang.
3. Jika nilai R-Square 0,67 pengaruh Eksogen terhadap endogen kuat.

3.6.2.2 F-Square

Nilai F Square (F^2) adalah ukuran yang digunakan dalam analisis jalur (path analysis) atau model persamaan struktural untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh atau kontribusi suatu variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model. F Square digunakan untuk menilai kekuatan efek antara variabel laten dalam model. Penggunaan F Square membantu peneliti dalam mengidentifikasi variabel mana yang memiliki pengaruh signifikan terhadap model yang sedang diteliti.

1. Nilai f square sama dengan 0,35 maka dapat disimpulkan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh besar.
2. Nilai f square sama dengan 0,15 maka memiliki pengaruh menengah.
3. Nilai f square sama dengan 0,02 maka memiliki pengaruh kecil.

3.6.2.3 Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai T statistik dan P Value menentukan signifikan pengaruh antar variabel, yaitu :

1. Jika nilai path coefficient positif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang searah.
2. Jika nilai path coefficient negatif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang berbalik arah.
3. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,65$, maka signifikansi 10%.
4. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,96$, maka signifikansi 5%.
5. Jika nilai path coefficient P-value $< 0,05$, maka signifikan.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Menurut Asari et al., (2023) Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootsrapping* menggunakan metode *Bias-Correted and Accelerated* (BCA) *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan p valuenya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam

model struktural yang diindikasikan dengan nilai p value (<0.05). Nilai signifikan antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Jika seluruh nilai p-value dibawah, 0,05 atau p-value $< 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H1) diterima atau berpengaruh signifikan.
2. Jika seluruh nilai p-value diatas 0,05 atau p-values $> 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H0) ditolak atau berpengaruh tidak signifikan
3. Jika nilai t-statistik dibawah 1,96 atau t-statistik $< 1,96$ maka hipotesis (H0) ditolak atau tidak signifikan.
4. Jika nilai t-statistik diatas 1,96 atau t-statistik $> 1,96$ maka hipotesis (H1) diterima atau signifikan.

3.6.3.1 Pengaruh Langsung (Dirrect Effects)

Menurut Hair et al., (2023) Tujuan analisis *Dirrect Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *Dirrect Effect* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
3. Jika nilai p-value $< 0,05$ maka signifikan, dan

Jika nilai $p\text{-value} > 0,05$ maka tidak signifikan.

4. Jika nilai $t\text{-statistik} > 1,96$ maka signifikan dan

Jika nilai $t\text{-statistik} < 1,96$ maka tidak signifikan

3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Menurut Hair et al., (2023) Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang di antara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $P\text{-values} < 0.05$ maka signifikan, artinya variabel mediator (z) memediasi pengaruh variabel (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya tidak langsung.
2. Jika nilai $R\text{-values} > 0.05$ maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya langsung.

3.6.3.3 Pengaruh Total (Total Effect)

Menurut Hair et al., (2023) Total Effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (total effect) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $T\text{ Statistik} > 1.96$ maka dapat dikatakan signifikan.
2. Jika nilai $T\text{ Statistik} < 1.96$ maka dapat dikatakan tidak signifikan

3. Jika nilai P Values > 0.05 maka memiliki pengaruh tidak signifikan.
4. Jika nilai P Values < 0.05 maka memiliki pengaruh signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan pengelolaan data dalam bentuk kuesioner atau angket yang terdiri dari 43 pernyataan, yaitu 12 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y), 12 pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir (X1), 9 pernyataan untuk variabel Budaya Kerja (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel Produktivitas Kerja (Z). Kuesioner diberikan kepada 92 orang karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist.

Hasil data kuesioner penelitian disebarkan kemudian diberikan nilai dengan metode skala likert kemudian ditabulasi dan diolah menggunakan SEM-PLS dengan software Smart PLS. Setiap responden untuk menjawab kuesioner memiliki skor paling tinggi 5 point dan skor terendah 1 point, yang kemudian selanjutnya data dideskripsikan melalui data primer berupa kuesioner yang telah diuji dibawah ini.

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebanyak 92 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki laki	64	69,5%
2	Perempuan	28	30,5%
Total		92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa dari 92 responden terdapat 64 (69,5%) orang laki laki dan perempuan sebanyak 28 (30,5%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai. Komposisi jenis kelamin karyawan sedemikian sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang lebih banyak memerlukan karyawan laki laki. Dengan demikian, dapat diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik sehingga kinerja menjadi baik.

4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai yang menghasilkan karakteristik responden

berdasarkan usia responden sebanyak 92 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20 – 30 tahun	35	37,9%
2	31 – 40 tahun	38	41,1%
3	41 – 50 tahun	12	13,7%
4	> 50 tahun	7	7,4%
Total		92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari 92 responden terdapat 35 orang (37,9%) yang berusia 20 – 30 tahun, 38 orang (41,1%) yang berusia 31 – 40 tahun, 12 orang (13,7%) yang berusia 41 – 50 tahun, dan 7 orang (7,4%) yang berusia diatas 50 tahun.

Data ini memperlihatkan bahwa karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai didominasi tenaga kerja muda (20 - 40 Tahun), usia tersebut merupakan tenaga usia muda yang aktif, enerjik, dan produktif, sehingga dapat diharapkan mendorong capaian kinerja yang baik.

4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir sebanyak 92 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	12	12,6%
2	Diploma	37	40%
3	S1	38	42,1%
4	S2	5	5,3%
5	S3	-	-
Total		92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari 92 responden terdapat 12 orang (12,6%) yang berpendidikan terakhir SMA/SMK, 37 orang (40%) yang berpendidikan terakhir Diploma, 38 orang (42,1%) yang berpendidikan terakhir S1, dan 5 orang (5,3%) yang berpendidikan terakhir S2.

Data ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang berpendidikan terakhir S1 yakni sebanyak 38 orang (42,1%). Namun dapat dilihat pula bahwa hampir seluruh karyawan memiliki latar belakang berpendidikan lulusan Perguruan Tinggi. Hal ini akan sangat mendukung kinerja yang baik, karena karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang baik.

4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja sebanyak 92 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1 – 5 tahun	30	32,6%
2	6 – 10 tahun	52	56,8%
3	> 10 tahun	10	10,6%
Total		92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari 92 responden terdapat 30 orang (32,6%) yang sudah bekerja 1- 5 tahun, 52 orang (56,8%) yang sudah bekerja 6 – 10 tahun, dan 10 orang (10,6%) yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun.

Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang sudah bekerja selama 6-10 tahun yakni sebanyak 52 orang (56,8%). Karyawan dengan masa kerja 6-10 Tahun ditambah dengan yang telah bekerja > 10 Tahun, membuktikan bahwa para karyawan tersebut memiliki pengalaman kerja yang memadai, sehingga akan mampu menjalankan tugas dengan baik dan akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja (Y), Pengembangan Karir (X1), Budaya Kerja (X2), dan Produktivitas kerja (Z). Deskripsi hasil pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap item pernyataan yang dirangkum dalam tabel.

4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja (Y) sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Kuesioner Variabel Kinerja

Kinerja (Y)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	67	72,8%	20	21,7%	5	5,4%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
2	67	72,8%	20	21,7%	4	4,3%	1	1,1%	0	0,0%	92	100%
3	68	73,9%	20	21,7%	3	3,3%	1	1,1%	0	0,0%	92	100%
4	68	73,9%	20	21,7%	4	4,3%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
5	67	72,8%	19	20,7%	6	6,5%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
6	67	72,8%	18	19,6%	7	7,6%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
7	66	71,7%	19	20,7%	7	7,6%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
8	66	71,7%	20	21,7%	6	6,5%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
9	65	70,7%	20	21,7%	7	7,6%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
10	64	69,6%	20	21,7%	8	8,7%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
11	63	68,5%	21	22,8%	8	8,7%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
12	62	67,4%	21	22,8%	9	9,8%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel kinerja adalah sebagai berikut :

- **Indikator Kualitas :**

1. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 72,8%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (94,5%) selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang sangat tinggi.

2. Jawaban responden atas pernyataan “Pekerjaan yang saya hasilkan memenuhi standar yang diharapkan oleh atasan atau rekan kerja”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 72,8%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (94,5%) selalu menghasilkan pekerjaan memenuhi standar yang diharapkan oleh atasan atau rekan kerja.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Kualitas tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Kuantitas :**

3. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang telah ditentukan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 73,9%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (95,6%) mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang telah ditentukan.
4. Jawaban responden atas pernyataan “Jumlah tugas yang saya selesaikan sesuai dengan harapan atau target yang diberikan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 73,9%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (95,6%) dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan atau target yang diberikan.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Kuantitas tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Ketepatan Waktu :**

5. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 72,8%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (93,5%) selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.
6. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mengatur waktu dengan baik agar semua pekerjaan selesai tepat waktu”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 72,8%, dan yang setuju 19,6%, berarti hampir semua karyawan (92,4%) mengatur waktu dengan baik agar semua pekerjaan selesai tepat waktu.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Ketepatan Waktu tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Efektifitas :**

7. Jawaban responden atas pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien dan efektif”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 71,7%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (92,4%) dapat menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien dan efektif.
8. Jawaban responden atas pernyataan “Saya menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dalam menyelesaikan tugas”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 71,7%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (93,4%) menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dalam menyelesaikan tugas.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Efektifitas tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Kemandirian :**

9. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa memerlukan banyak bantuan dari orang lain”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 70,7%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (92,4%) mampu bekerja secara mandiri tanpa memerlukan banyak bantuan dari orang lain.
10. Jawaban responden atas pernyataan “Saya merasa percaya diri untuk mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 69,6%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (91,3%) merasa percaya diri untuk mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaannya.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Kemandirian tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Komitmen Kerja :**

11. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 68,5%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (91,3%) selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan.
12. Jawaban responden atas pernyataan “Saya bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya dan berkomitmen untuk terus memperbaikinya”.

Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 67,4%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (90,2%) bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaannya dan berkomitmen untuk terus memperbaikinya.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Komitmen Kerja tergolong Sangat Baik.

Secara keseluruhan dari semua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja Karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai tergolong Sangat Baik.

4.1.3.2 Variabel Pengembangan Karir (X1)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Pengembangan Karir (X1) sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Kuesioner Variabel Pengembangan Karir

Pengembangan Karir (X1)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	61	66,3%	22	23,9%	9	9,8%	0	0,0%	0	0,0%	92	100%
2	61	66,3%	23	25,0%	7	7,6%	1	1,1%	0	0,0%	92	100%
3	61	66,3%	22	23,9%	7	7,6%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
4	60	65,2%	22	23,9%	8	8,7%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
5	59	64,1%	21	22,8%	10	10,9%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
6	58	63,0%	20	21,7%	12	13,0%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
7	57	62,0%	20	21,7%	12	13,0%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
8	68	73,9%	18	19,6%	5	5,4%	1	1,1%	0	0,0%	92	100%
9	57	62,0%	20	21,7%	11	12,0%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%
10	58	63,0%	20	21,7%	11	12,0%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
11	58	63,0%	21	22,8%	10	10,9%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
12	57	62,0%	22	23,9%	9	9,8%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Pengembangan Karir adalah sebagai berikut :

- **Indikator Perencanaan Karir :**

1. Jawaban responden atas pernyataan “Saya memiliki rencana jangka panjang yang jelas untuk perkembangan karir saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 66,3%, dan yang setuju 23,9%, berarti hampir semua karyawan (90,2%) memiliki rencana jangka panjang yang jelas untuk perkembangan karirnya.
2. Jawaban responden atas pernyataan “Saya tahu langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karir saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 66,3%, dan yang setuju 25,0%, berarti hampir semua karyawan (91,3%) tahu langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karirnya.
3. Jawaban responden atas pernyataan “Saya memiliki tujuan karir yang spesifik dan terukur dalam pekerjaan saya saat ini”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 66,3%, dan yang setuju 23,9%, berarti hampir semua karyawan (90,2%) memiliki tujuan karir yang spesifik dan terukur dalam pekerjaan.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Perencanaan Karir tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Pengembangan Karir Individu :**

4. Jawaban responden atas pernyataan “Saya secara aktif mencari peluang untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan karir saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 65,2%, dan yang setuju 23,9%, berarti hampir semua karyawan (89,1%) secara aktif mencari peluang untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan karirnya.
5. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mendapatkan cukup waktu untuk mengembangkan diri saya dalam pekerjaan saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 64,1%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (86,9%) mendapatkan cukup waktu untuk mengembangkan diri dalam pekerjaannya.
6. Jawaban responden atas pernyataan “Saya berinisiatif untuk mengikuti pelatihan atau kursus yang dapat membantu pengembangan karir saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 63,0%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (84,7%) berinisiatif untuk mengikuti pelatihan atau kursus yang dapat membantu pengembangan karir.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Pengembangan Karir Individu tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Pengembangan Karir Yang Di Dukong Organisasi :**

7. Jawaban responden atas pernyataan “Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan peluang yang cukup untuk pengembangan karir bagi karyawan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak

62,0%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) setuju bahwa tempatnya bekerja menyediakan peluang yang cukup untuk pengembangan karir bagi karyawan

8. Jawaban responden atas pernyataan “Perusahaan tempat saya bekerja mendukung karyawan dengan memberikan fasilitas dan pelatihan yang diperlukan untuk perkembangan karir mereka”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 73,9%, dan yang setuju 19,6%, berarti hampir semua karyawan (93,5%) setuju bahwa tempatnya bekerja mendukung karyawan dengan memberikan fasilitas dan pelatihan yang diperlukan untuk perkembangan karir mereka.
9. Jawaban responden atas pernyataan “Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mendukung saya dalam mengembangkan karir saya melalui peluang belajar dan berkembang”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 62,0%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) setuju bahwa pimpinan perusahaan tempatnya bekerja mendukung dalam mengembangkan karir melalui peluang belajar dan berkembang.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Pengembangan Karir Yang Di Dukung Organisasi tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja :**

10. Jawaban responden atas pernyataan “Umpan balik yang saya terima dari atasan membantu saya untuk meningkatkan kinerja saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 63,0%, dan yang setuju

21,7%, berarti hampir semua karyawan (84,7%) setuju bahwa umpan balik yang diterima dari atasan membantu untuk meningkatkan kinerja.

11. Jawaban responden atas pernyataan “Umpan balik yang diberikan secara rutin memotivasi saya untuk terus mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 63,0%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (85,8%) setuju bahwa umpan balik yang diberikan secara rutin memotivasi untuk terus mengembangkan keterampilan dan kemampuan.

12. Jawaban responden atas pernyataan “Umpan balik yang saya terima memudahkan saya untuk mengenali bidang-bidang yang perlu saya perbaiki dalam pekerjaan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 62,0%, dan yang setuju 23,9%, berarti hampir semua karyawan (85,9%) setuju bahwa umpan balik yang diterima memudahkan untuk mengenali bidang-bidang yang perlu diperbaiki dalam pekerjaan.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja tergolong Sangat Baik.

Secara keseluruhan dari semua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Variabel Pengembangan Karir Perumda Tirta Sari Kota Binjai tergolong Sangat Baik.

4.1.3.3 Variabel Budaya Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Budaya Kerja (X2) sebagai berikut :

Tabel 4.7 Skor Kuesioner Variabel Budaya Kerja

Budaya Kerja (X2)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	60,9%	23	25,0%	9	9,8%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%
2	57	62,0%	24	26,1%	7	7,6%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%
3	56	60,9%	25	27,2%	7	7,6%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%
4	55	59,8%	22	23,9%	8	8,7%	6	6,5%	1	1,1%	92	100%
5	56	60,9%	21	22,8%	10	10,9%	3	3,3%	2	2,2%	92	100%
6	55	59,8%	20	21,7%	11	12,0%	4	4,3%	2	2,2%	92	100%
7	55	59,8%	21	22,8%	11	12,0%	4	4,3%	1	1,1%	92	100%
8	56	60,9%	21	22,8%	11	12,0%	3	3,3%	1	1,1%	92	100%
9	57	62,0%	20	21,7%	11	12,0%	3	3,3%	1	1,1%	92	100%

Sumber : Hasil kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Budaya Kerja adalah sebagai berikut :

- **Indikator Kebiasaan :**

1. Jawaban responden atas pernyataan “Saya secara rutin mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dalam pekerjaan sehari-hari”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 60,9%, dan yang setuju 25,0%, berarti hampir semua karyawan (85,9%) secara rutin mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dalam pekerjaan sehari-hari.
2. Jawaban responden atas pernyataan “Saya memiliki kebiasaan bekerja secara disiplin dan terorganisir”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 62,0%, dan yang setuju 26,1%, berarti hampir

semua karyawan (88,1%) memiliki kebiasaan bekerja secara disiplin dan terorganisir.

3. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu berusaha menjaga konsistensi dalam menyelesaikan tugas setiap hari”. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 60,9%, dan yang setuju 27,2%, berarti hampir semua karyawan (88,1%) selalu berusaha menjaga konsistensi dalam menyelesaikan tugas setiap hari.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Kebiasaan tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Peraturan :**

4. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu mematuhi peraturan yang ada di tempat kerja”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 59,8%, dan yang setuju 23,9%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) selalu mematuhi peraturan yang ada di tempat kerja.
5. Jawaban responden atas pernyataan “Saya memahami dan mengikuti setiap peraturan yang berlaku di lingkungan kerja”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 60,9%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) memahami dan mengikuti setiap peraturan yang berlaku di lingkungan kerja.
6. Jawaban responden atas pernyataan “Peraturan yang ada di tempat kerja membantu saya dalam menjalankan tugas dengan baik”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 59,8%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (81,5%) setuju bahwa peraturan

yang ada di tempat kerja membantunya dalam menjalankan tugas dengan baik.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Peraturan tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Nilai – Nilai :**

7. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mengedepankan nilai-nilai integritas dan kejujuran dalam bekerja”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 59,8%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (82,6%) mengedepankan nilai-nilai integritas dan kejujuran dalam bekerja.
8. Jawaban responden atas pernyataan “Nilai-nilai kerja yang diterapkan di perusahaan sesuai dengan prinsip yang saya anut”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 60,9%, dan yang setuju 22,8%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) setuju bahwa nilai-nilai kerja yang diterapkan di perusahaan sesuai dengan prinsip yang di anut.
9. Jawaban responden atas pernyataan “Saya berusaha untuk selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja berdasarkan nilai-nilai saling menghormati”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 62,0%, dan yang setuju 21,7%, berarti hampir semua karyawan (83,7%) berusaha untuk selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja berdasarkan nilai-nilai saling menghormati.

Dari ketiga jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Nilai - Nilai tergolong Sangat Baik.

Secara keseluruhan dari semua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Variabel Budaya Kerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai tergolong Sangat Baik.

4.1.3.4 Variabel Produktivitas Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Produktivitas Kerja (Z) sebagai berikut :

Tabel 4.8 Skor Kuesioner Variabel Produktivitas Kerja

Produktivitas Kerja (Z)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	59	64,1%	19	20,7%	10	10,9%	3	3,3%	1	1,1%	92	100%
2	60	65,2%	19	20,7%	9	9,8%	3	3,3%	1	1,1%	92	100%
3	59	64,1%	19	20,7%	10	10,9%	4	4,3%	0	0,0%	92	100%
4	60	65,2%	19	20,7%	10	10,9%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
5	59	64,1%	19	20,7%	11	12,0%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
6	59	64,1%	19	20,7%	11	12,0%	3	3,3%	0	0,0%	92	100%
7	61	66,3%	19	20,7%	10	10,9%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
8	62	67,4%	19	20,7%	9	9,8%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
9	64	69,6%	19	20,7%	7	7,6%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%
10	66	71,7%	17	18,5%	7	7,6%	2	2,2%	0	0,0%	92	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Produktivitas Kerja adalah sebagai berikut :

- **Indikator Kemampuan :**

1. Jawaban responden atas pernyataan “Saya memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 64,1%, dan yang setuju 20,7%,

berarti hampir semua karyawan (84,8%) memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

2. Jawaban responden atas pernyataan “Saya mampu mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan dengan keterampilan yang saya miliki”. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 65,2%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (85,9%) mampu mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Kemampuan tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Meningkatkan Hasil Yang Ingin Dicapai :**

3. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerja saya sesuai dengan target yang diharapkan”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 64,1%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (84,8%) selalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerja sesuai dengan target yang diharapkan.
4. Jawaban responden atas pernyataan “Saya dapat menemukan cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan hasil yang lebih optimal”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 65,2%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (85,9%) dapat menemukan cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan hasil yang lebih optimal.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Meningkatkan Hasil Yang Ingin Dicapai tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Semangat Kerja :**

5. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu bekerja dengan penuh semangat dan antusiasme setiap hari”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 64,1%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (84,8%) selalu bekerja dengan penuh semangat dan antusiasme setiap hari.
6. Jawaban responden atas pernyataan “Semangat saya dalam bekerja membantu saya mencapai tujuan dengan lebih efisien”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 64,1%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (84,8%) setuju bahwa semangat dalam bekerja membantu mencapai tujuan dengan lebih efisien.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Semangat Kerja tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Pengembangan Diri :**

7. Jawaban responden atas pernyataan “Saya aktif mencari kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dalam pekerjaan saya”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 66,3%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (87%) aktif mencari kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dalam pekerjaan.
8. Jawaban responden atas pernyataan “Saya berusaha untuk terus meningkatkan diri agar dapat berkontribusi lebih baik di tempat kerja”.

Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 67,4%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (88,1%) berusaha untuk terus meningkatkan diri agar dapat berkontribusi lebih baik di tempat kerja.

Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Pengembangan Diri tergolong Sangat Baik.

- **Indikator Mutu dan Efisiensi :**

9. Jawaban responden atas pernyataan “Saya selalu memastikan pekerjaan yang saya lakukan memiliki mutu yang tinggi dan efisien”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 69,6%, dan yang setuju 20,7%, berarti hampir semua karyawan (90,3%) selalu memastikan pekerjaan yang dilakukan memiliki mutu yang tinggi dan efisien.

10. Jawaban responden atas pernyataan “Saya berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien tanpa mengorbankan kualitas”. Responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 71,7%, dan yang setuju 18,5%, berarti hampir semua karyawan (90,2%) berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien tanpa mengorbankan kualitas.

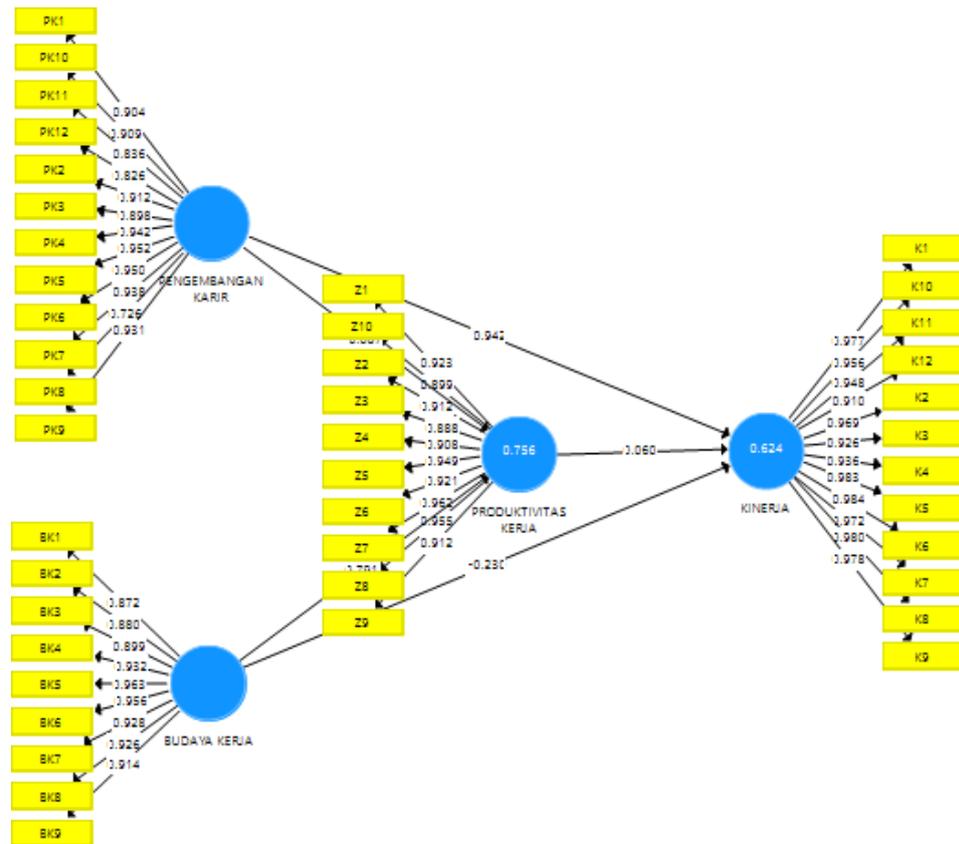
Dari kedua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Indikator Mutu dan Efisiensi tergolong Sangat Baik.

Secara keseluruhan dari semua jawaban diatas dapat disimpulkan bahwa Variabel Produktivitas Kerja Perumda Tirta Sari Kota Binjai tergolong Sangat Baik.

4.2 Analisis Data

Analisis data merupakan jawaban dari rumusan masalah apakah suatu variabel berpengaruh terhadap variabel lainnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu kinerja sebagai variabel terikat, keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Teknik ini terdapat 2 model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*.

Evaluasi pengukuran *outer model* dan *inner model* dalam diagram evaluasi mencantumkan nilai *loading factor*. Dalam penelitian ini, indikator konstruk yang dianggap valid jika nilai *loading factor* lebih dari 0,7 dan model memenuhi persyaratan untuk pengujian tahap berikutnya.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor

Berdasarkan gambar 4.1 diatas menunjukkan setiap indikator konstruk dianggap sudah valid karena nilai *loading factor* sudah diatas 0,70 yang berarti *loading factor* sudah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian berikutnya.

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan suatu pengukuran yang berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ukuran berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif pada suatu konstruk yang sama. Nilai *convergent validity* menunjukkan

validitas atas indikator indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen, yaitu nilai yang direkomendasikan untuk *convergent validity* diatas 0,70 dinyatakan valid dan jika nilai *convergent validity* diatas 0,50 masih dapat ditoleransi (Duryadi, 2021).

Tabel 4.9 Hasil Uji *Outer Loading*

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
BK1	0,872			
BK2	0,880			
BK3	0,899			
BK4	0,932			
BK5	0,963			
BK6	0,956			
BK7	0,928			
BK8	0,926			
BK9	0,914			
K1		0,977		
K10		0,956		
K11		0,948		
K12		0,910		
K2		0,969		
K3		0,926		
K4		0,936		
K5		0,983		
K6		0,984		
K7		0,972		
K8		0,980		
K9		0,978		
PK1			0,904	
PK10			0,909	
PK11			0,836	
PK12			0,826	
PK2			0,912	
PK3			0,898	
PK4			0,942	
PK5			0,952	
PK6			0,950	
PK7			0,938	

PK8			0,726	
PK9			0,931	
Z1				0,923
Z10				0,899
Z2				0,912
Z3				0,888
Z4				0,908
Z5				0,949
Z6				0,921
Z7				0,962
Z8				0,955
Z9				0,912

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* semua konstruk untuk semua variabel adalah $>0,7$, berarti semua konstruk dinyatakan valid.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Nilai *discriminant validity* merupakan nilai *cross loading faktor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dalam suatu konstruk dengan perbandingan yang menghasilkan angka lebih antara nilai loading konstruk yang dituju dengan nilai loading konstruk yang lain. Jika setiap indikator nilai Average Variance Extracted diatas 0,50 maka dikatakan nilai *discriminant validity* baik (Duryadi, 2021).

Tabel 4.10 Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Kerja (X2)	0,845
Kinerja (Y)	0,922
Pengembangan Karir (X1)	0,803
Produktivitas Kerja (Z)	0,853

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa nilai AVE (*Average Varian Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai >0.50 . Oleh karena itu konstruk dinyatakan valid.

4.2.1.3 *Composite Reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator indikator pada suatu variabel. Nilai *composite reliability* merupakan ukuran untuk mengukur reliabilitas suatu indikator. Dengan nilai tersebut dapat terukur nilai realibilitas sesungguhnya dari suatu konstruk yang dibangun. Nilai *composite reliability* diharapkan diatas 0,70 dinyatakan baik dan nilai *composite reliability* 0,60 – 0,70 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4.11 Hasil Uji *Composite Realibility*

	Composite Reliability
Budaya Kerja (X2)	0,980
Kinerja (Y)	0,993
Pengembangan Karir (X1)	0,980
Produktivitas Kerja (Z)	0,983

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* semua variabel adalah $>0,7$, berarti semua variabel realibel.

4.2.1.4 Cronbach Alpha

Nilai *cronbach alpha* juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk. Nilai *cronbach alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan diatas 0,70 dinyatakan valid dan jika nilai diatas 0,60 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4.12 Hasil Uji Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Budaya Kerja (X2)	0,977
Kinerja (Y)	0,992
Pengembangan Karir (X1)	0,977
Produktivitas Kerja (Z)	0,981

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* dapat disimpulkan pada variabel Pengembangan Karir, Budaya Kerja, Produktivitas Kerja, dan Kinerja sudah bisa dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian reliabilitas dan dikatakan valid dikarenakan semua variabel hasil nilai *cronbach alpha* diatas 0,70.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.2.2.1 R-Square

Nilai *R-Square* merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen. Nilai *R-Square* juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen dan endogen. Penjelasan variabel tersebut dibagi, yakni nilai *R-Square* 0,19 lemah, nilai *R-Square* 0,33 sedang, dan nilai *R-Square* 0,67 kuat (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 4.13 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0,624	0,611
Produktivitas Kerja (Z)	0,756	0,750

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa R *Square Adjusted* model jalur I = 0.611. Artinya kemampuan variabel Pengembangan Karir dan Budaya Kerja dalam menjelaskan variabel Kinerja adalah sebesar 61,1 %, dengan kata lain tergolong sedang mendekati kuat. R *Square Adjusted* model jalur II = 0.750. Artinya kemampuan variabel Pengembangan Karir dan Budaya Kerja dalam menjelaskan variabel Produktivitas Kerja adalah sebesar 75%, dengan kata lain tergolong kuat.

4.2.2.2 F-Square

Effect size merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan F-Square pada konstruk endogen. Perubahan nilai F-Square tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai F-Square dibagi beberapa kategori, yakni F-Square 0,02 kecil dan nilai F-Square 0,15 menengah, dan nilai F-Square 0,35 besar (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 4.14 Hasil Uji F-Square

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
Budaya Kerja (X2)		0,019		0,546
Kinerja (Y)				
Pengembangan Karir (X1)		0,500		0,007
Produktivitas Kerja (Z)		0,002		

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Produktivitas Kerja, yaitu :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,500, maka memiliki efek yang besar.
2. Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,019, maka memiliki efek yang kecil.
3. Pengembangan Karir (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai F-Square 0,007, maka memiliki efek yang kecil.
4. Budaya Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai F-Square 0,546, maka memiliki efek yang besar.
5. Produktivitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,002, maka memiliki efek yang kecil.

4.2.2.3 Path Coefficient

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai *path coefficient* menentukan pengaruh antar variabel, yaitu cenderung hubungan variabel searah (positif) atau berbalik arah (negatif) (Duryadi, 2021).

Tabel 4.15 Hasil Uji *Path Coefficient*

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
Budaya Kerja (X2)		-0,230		0,791
Kinerja (Y)				
Pengembangan Karir (X1)		0,942		0,087
Produktivitas Kerja (Z)		0,060		

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *path coefficient* pengaruh Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Produktivitas Kerja, yaitu :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,942 (positif), berarti hubungan variabel searah. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat, maka kinerja akan meningkat.
2. Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* -0,230 (negatif), berarti hubungan variabel berlawanan arah. Dengan demikian, bila budaya kerja meningkat, maka kinerja akan menurun.
3. Pengembangan Karir (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,087 (positif), berarti hubungan variabel searah. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat, maka produktivitas kerja akan meningkat.
4. Budaya Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,791 (positif), berarti hubungan variabel searah. Dengan

demikian, bila budaya kerja meningkat, maka produktivitas kerja akan meningkat.

5. Produktivitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai path coefficient 0,060 (positif), berarti hubungan variabel searah. Dengan demikian, bila produktivitas kerja meningkat, maka kinerja akan meningkat.

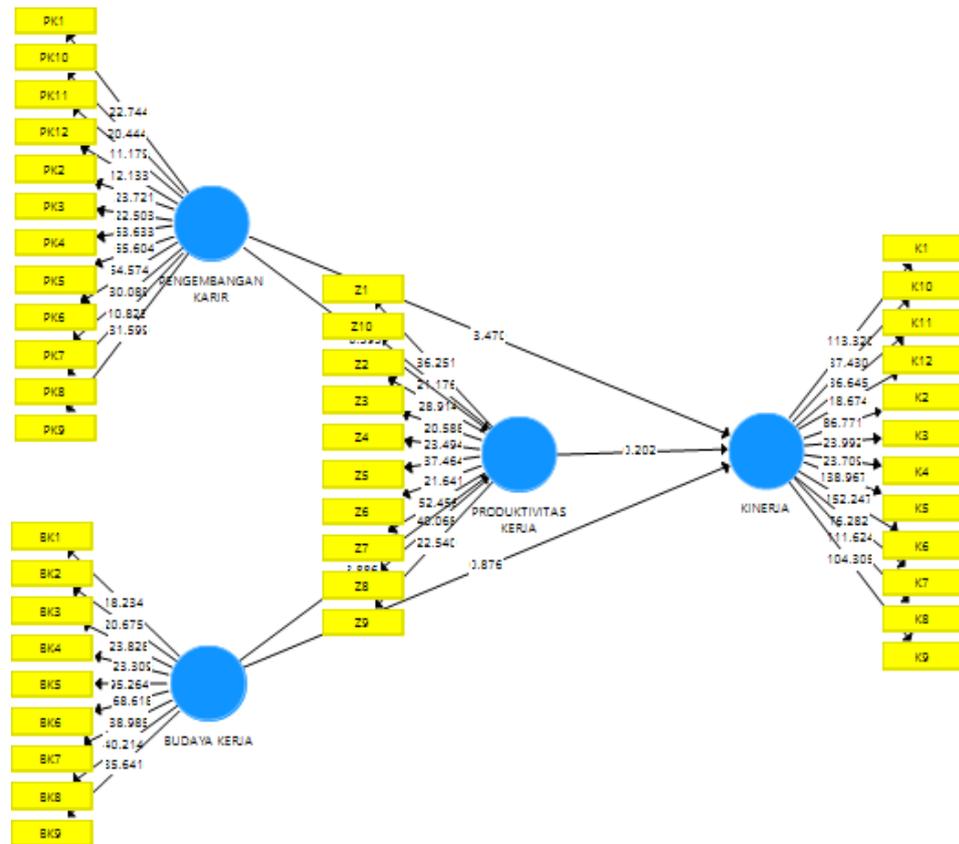
4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootsrapping* menggunakan metode *Bias-Correted and Accelerated* (BCa). *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t-statistik dan p-value. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai p value (<0.05). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah >1.96 .

Taraf Signifikasi :

- Bila P Value $<0,05$ maka pengaruhnya signifikan.
- Bila T Statistik $>1,96$ maka pengaruhnya signifikan.

Berikut ini merupakan teknik analisis untuk menguji hipotesis, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.2 Uji Hipotesis

4.2.3.1 Direct Effect

Menurut (Hair et al., 2023) tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *direct effect* adalah jika path coefficient (original sample) positif maka pengaruhnya searah, jika negatif maka pengaruhnya berlawanan arah, jika T-Statistik $> 1,96$ maka pengaruhnya signifikan, jika T-Statistik $> 1,96$ maka pengaruhnya tidak signifikan, dan jika nilai *p-value* $< 0,05$ maka signifikan, dan jika nilai *p-value* $> 0,05$ maka tidak signifikan.

Tabel 4.16 Hasil Uji *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja	-0,230	-0,263	0,262	0,876	0,383
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja	0,791	0,805	0,204	3,886	0,000
Pengembangan Karir -> Kinerja	0,942	0,958	0,271	3,470	0,001
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja	0,087	0,079	0,221	0,395	0,693
Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,060	0,077	0,296	0,202	0,840

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *dirrect effect* pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh produktivitas kerja yaitu :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai original sample 0,942 (positif), T-Statistik 3,470 > 1,96 dan P-Values 0,001 < 0,05 (signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat secara signifikan.
2. Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai original sample -0,230 (negatif), T-Statistik 0,876 < 1,96 dan P-Values 0,383 > 0,05 (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Berarti, jika peningkatan budaya kerja meningkat maka kinerja menurun tetapi secara tidak signifikan.
3. Pengembangan Karir (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai original sample 0,087 (positif), T-Statistik 0,395 < 1,96 dan P-Values

0,693 > 0,05 (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat tetapi tidak signifikan.

4. Budaya Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai original sample 0,791 (positif), T-Statistik 3,886 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05 (signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, bila budaya kerja meningkat maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan secara signifikan.
5. Produktivitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai original sample 0,060 (positif), T-Statistik 0,202 < 1,96 dan P-Values 0,840 > 0,05 (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, bila produktivitas kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat tetapi tidak signifikan.

4.2.3.2 Indirrect Effect

Menurut (Hair et al., 2023) tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh

tidak langsung (*indirect effect*) adalah jika nilai *P-Values* $< 0,05$ maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) pengaruhnya tidak langsung dan jika nilai *P-Values* $> 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) pengaruhnya langsung.

Tabel 4.17 Hasil Uji *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,047	0,052	0,249	0,190	0,850
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,005	0,017	0,065	0,080	0,936

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *indirect effect* pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh produktivitas kerja yaitu :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja (Y) dimediasi oleh Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai original sample 0,005 (positif), T-Statistik 0,080 $< 1,96$ dan *P-Values* 0,936 $> 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian, produktivitas kerja tidak berperan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan kinerja.
2. Budaya Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) dimediasi oleh Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai original sample 0,047 (positif), T-Statistik 0,190 $< 1,96$ dan *P-Values* 0,850 $> 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian

produktivitas kerja tidak berperan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja.

4.2.3.3 Total Effect

Menurut (Hair et al., 2023) *Total effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*total effect*) adalah jika nilai T Statistik $> 1,96$ maka dapat dikatakan signifikan, jika nilai T Statistik $< 1,96$ maka dapat dikatakan tidak signifikan, jika nilai P Value $> 0,05$ maka memiliki pengaruh negatif, dan jika nilai P-Values $< 0,05$ maka memiliki pengaruh positif.

Tabel 4.18 Hasil Uji *Total Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja	-0,183	-0,212	0,282	0,647	0,519
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja	0,791	0,805	0,204	3,886	0,000
Pengembangan Karir -> Kinerja	0,947	0,975	0,256	3,693	0,000
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja	0,087	0,079	0,221	0,395	0,693
Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,060	0,077	0,296	0,202	0,840

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *total effect* pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh produktivitas kerja yaitu :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik $3,693 > 1,96$ dan P-Values $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa

pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

2. Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 0,647 < 1,96 dan P-Values 0,519 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, perubahan atau peningkatan dalam budaya kerja tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
3. Pengembangan Karir (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai T-Statistik 0,395 < 1,96 dan P-Values 0,693 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, peningkatan pengembangan karir tidak serta merta berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.
4. Budaya Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Z) memiliki nilai T-Statistik 3,886 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, semakin baik budaya kerja yang diterapkan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja karyawan.
5. Produktivitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 0,202 < 1,96 dan P-Values 0,840 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan. Dengan kata lain, peningkatan produktivitas kerja tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja.

4.3 Pembahasan

Hasil penelitian ini didasari oleh analisis kesesuaian teori, pendapat, dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan serta pola perilaku yang harus dilakukan. Untuk itu, terdapat tujuh bagian utama yang menjadi pembahasan dalam hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja, nilai original sample 0,942 (positif), T-Statistik 3,470 > 1,96 dan P-Values 0,001 < 0,05 (signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat secara signifikan.

Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena memberikan kesempatan bagi individu untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan adanya program pengembangan karir yang terstruktur, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja. Selain itu, pengembangan karir juga dapat menciptakan rasa loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi,

mengurangi turnover, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang progresif dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Secara keseluruhan, pengembangan karir merupakan faktor penting yang secara positif dan signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Melalui peningkatan kompetensi dan motivasi kerja, program ini tidak hanya mendorong produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Yusup & Saragih, 2020), (Sebayang & Silaen, 2021), dan (Jalaludin et al., 2024), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja.

4.3.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya kerja terhadap kinerja, nilai original sampel -0,230 (negatif), T-Statistik $0,876 < 1,96$ dan P-Values $0,383 > 0,05$ (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Berarti, jika peningkatan budaya kerja meningkat maka kinerja menurun tetapi secara tidak signifikan.

Tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja dapat terjadi karena beberapa alasan yang saling berkaitan. Salah satu penyebab utamanya adalah ketidaksesuaian antara budaya kerja yang dicanangkan oleh organisasi dengan nilai-nilai pribadi atau harapan karyawan, sehingga budaya

tersebut tidak benar-benar diinternalisasi dan diimplementasikan dalam perilaku kerja sehari-hari. Selain itu, budaya kerja yang hanya bersifat formalitas atau sekadar slogan tanpa dukungan nyata dalam bentuk pelatihan, pengawasan, dan teladan dari pimpinan juga dapat menyebabkan budaya tersebut tidak berdampak nyata pada peningkatan kinerja. Faktor-faktor lain seperti rendahnya motivasi intrinsik, kurangnya dukungan manajerial, sistem penilaian kinerja yang tidak objektif, atau tekanan pekerjaan yang tinggi juga bisa lebih dominan memengaruhi kinerja dibandingkan budaya kerja, sehingga peran budaya kerja menjadi kurang terlihat secara signifikan.

Sehingga dapat disimpulkan tidak adanya pengaruh signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara budaya yang diterapkan dengan nilai pribadi karyawan, kurangnya dukungan dari perusahaan, dan adanya faktor-faktor lain seperti motivasi, manajemen, dan tekanan pekerjaan yang lebih sehingga mempengaruhi kinerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Wati et al., 2024), (Sukartini & Gaol, 2022) dan (Maryam et al., 2023), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Kerja Terhadap Kinerja.

4.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja, nilai original sample 0,087 (positif), T-Statistik $0,395 < 1,96$ dan P-Values $0,693 > 0,05$ (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan

bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, bila pengembangan karir meningkat maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat tetapi tidak signifikan.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dan produktivitas kerja bisa terjadi karena beberapa faktor. Salah satunya adalah jika program pengembangan karir yang diterapkan tidak relevan dengan kebutuhan karyawan atau tidak disesuaikan dengan tujuan organisasi. Selain itu, kurangnya motivasi intrinsik dari karyawan untuk mengikuti pengembangan karir juga dapat mengurangi dampaknya terhadap produktivitas. Faktor lain yang dapat mempengaruhi adalah kondisi lingkungan kerja, seperti manajemen yang tidak mendukung, budaya perusahaan yang tidak kondusif, atau beban kerja yang terlalu tinggi, sehingga meskipun ada upaya pengembangan karir, karyawan tetap merasa tertekan dan tidak dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal.

Secara keseluruhan, meskipun pengembangan karir memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas kerja, keberhasilannya sangat bergantung pada relevansi program dengan kebutuhan individu, serta faktor eksternal seperti dukungan manajemen dan kondisi lingkungan kerja. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, pengembangan karir mungkin tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Sungkono, 2024), (Utiarahman et al., 2023), dan (Trisnawati, 2020), yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif tetapi tidak signifikan antara Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja.

4.3.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja, nilai original sample 0,791 (positif), T-Statistik $3,886 > 1,96$ dan P-Values $0,000 < 0,05$ (signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, bila budaya kerja meningkat maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan secara signifikan.

Budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karena budaya tersebut membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak para karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka. Budaya kerja yang kondusif—seperti kerja sama yang baik, kedisiplinan, dan fokus pada hasil—dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memotivasi, sehingga mendorong semangat kerja yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa dihargai, memiliki arah yang jelas, dan mendapatkan dorongan untuk berkembang, mereka cenderung bekerja dengan lebih fokus, efisien, dan penuh tanggung jawab. Sebaliknya, budaya kerja yang buruk dapat menurunkan semangat, meningkatkan tekanan, dan mengganggu kinerja. Oleh karena itu, budaya kerja yang sehat dan positif memegang peran penting dalam mendorong peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, budaya kerja memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan tingkat produktivitas kerja karyawan. Budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, membangun dan menerapkan budaya kerja

yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil menjadi kunci untuk mencapai produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pradana & Sutoro, 2022), (Luturmas, 2020) dan (Hidayah et al., 2024) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja.

4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja, nilai original sample 0,060 (positif), T-Statistik $0,202 < 1,96$ dan P-Values $0,840 > 0,05$ (tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, bila produktivitas kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat tetapi tidak signifikan.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara produktivitas kerja dan kinerja bisa disebabkan oleh berbagai faktor yang memengaruhi keterkaitan keduanya. Kinerja pegawai tidak semata-mata bergantung pada seberapa cepat atau banyak tugas yang diselesaikan (produktivitas), melainkan juga mencakup aspek-aspek seperti mutu hasil kerja, kemampuan berkolaborasi dalam tim, serta kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi. Di samping itu, faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif, gaya kepemimpinan yang kurang mendukung, maupun sistem evaluasi kinerja yang

tidak adil juga dapat menjadi penyebab produktivitas tinggi tidak selalu mencerminkan kinerja yang baik.

Secara keseluruhan, tidak adanya pengaruh yang signifikan antara produktivitas kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain di luar kuantitas atau kecepatan kerja. Kinerja merupakan aspek yang lebih kompleks dan mencakup kualitas hasil, kerja sama tim, kepatuhan terhadap aturan, serta dipengaruhi oleh kondisi eksternal seperti lingkungan kerja dan sistem manajerial. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas belum tentu secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Herfieqo & Santoso, 2023), (Paresae & Falah, 2024), dan (Asike et al., 2024) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja.

4.3.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara nilai original sample 0,005 (positif), T-Statistik $0,080 < 1,96$ dan P-Values $0,936 > 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian, produktivitas kerja tidak berperan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan kinerja.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja melalui produktivitas kerja bisa disebabkan oleh berbagai faktor.

Salah satunya adalah ketidaksesuaian antara program pengembangan karir yang diterapkan dengan kebutuhan individu atau organisasi. Pengembangan karir yang tidak sesuai dengan harapan atau tujuan pribadi karyawan dapat menyebabkan kurangnya motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, faktor-faktor eksternal seperti kondisi kerja yang kurang mendukung, beban kerja yang berlebihan, atau kurangnya sumber daya juga bisa menghambat kinerja meskipun ada upaya pengembangan karir. Selain itu, meskipun pengembangan karir bisa meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, tanpa adanya perubahan signifikan dalam lingkungan kerja yang mendukung atau sistem yang efektif, peningkatan produktivitas tidak akan tercapai secara optimal.

Secara keseluruhan, meskipun pengembangan karir berpotensi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, tidak selalu menjamin peningkatan kinerja melalui produktivitas kerja. Hal ini bisa terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara program pengembangan dengan kebutuhan individu, faktor eksternal seperti kondisi kerja yang tidak mendukung, serta kurangnya sistem yang efektif untuk menerapkan keterampilan baru. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang optimal, pengembangan karir perlu disertai dengan perubahan dalam lingkungan kerja dan dukungan yang memadai dari perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tarman et al., 2025), (Yunia et al., 2023), dan (Gea et al., 2024). Sedangkan penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Paresae et al., 2022), dan (Saputri, 2023).

4.3.7 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui produktivitas kerja, nilai original sample 0,047 (positif), T-Statistik $0,190 < 1,96$ dan P-Values $0,850 > 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian produktivitas kerja tidak berperan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja.

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja melalui produktivitas kerja bisa disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah adanya faktor eksternal lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kebijakan perusahaan, kondisi ekonomi, atau teknologi yang digunakan. Selain itu, meskipun budaya kerja yang baik dapat menciptakan suasana yang kondusif, tidak selalu menjamin peningkatan produktivitas secara langsung. Jika sumber daya yang tersedia tidak mencukupi atau tidak ada pelatihan yang memadai, karyawan mungkin tidak dapat bekerja secara optimal, meskipun budaya kerja yang diterapkan mendukung. Faktor lain yang bisa mempengaruhi adalah perbedaan persepsi individu terhadap budaya kerja tersebut, yang bisa berdampak pada tingkat penerimaan dan implementasinya dalam pekerjaan sehari-hari.

Secara keseluruhan, meskipun budaya kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung, pengaruhnya terhadap kinerja melalui produktivitas kerja tidak selalu signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor eksternal seperti kebijakan perusahaan, kondisi ekonomi, atau sumber daya yang terbatas, yang lebih dominan memengaruhi kinerja. Selain itu, perbedaan persepsi individu

terhadap budaya kerja juga dapat mempengaruhi sejauh mana budaya tersebut diterapkan dalam praktik sehari-hari, yang pada akhirnya mempengaruhi hasil produktivitas yang dicapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wati et al., 2024) (Adila & Aribowo, 2023), dan (Sukartini & Gaol, 2022). Sedangkan hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Paresae et al., 2022), dan (Saputri, 2023).

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
2. Budaya Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
4. Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
5. Produktivitas Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
6. Produktivitas Kerja yang memediasi Pengembangan Karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.
7. Produktivitas Kerja yang memediasi Budaya Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini peneliti dapat menyarankan hal hal sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, manajemen Perumda Tirta Sari Kota Binjai disarankan untuk terus mengembangkan program pengembangan karir yang terstruktur dan berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan berkala, perencanaan jenjang karir yang jelas, serta pemberian kesempatan promosi berdasarkan kompetensi dan prestasi kerja.
2. Budaya Kerja menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai dan norma yang berlaku saat ini belum sepenuhnya mendukung pencapaian kinerja optimal. Oleh sebab itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap budaya kerja yang ada, serta menanamkan nilai-nilai organisasi yang lebih produktif, adaptif, dan berorientasi pada hasil kerja yang tinggi.
3. Meskipun Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja, namun pengaruh tersebut tidak signifikan. Ini menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karir dapat mendorong peningkatan produktivitas, efeknya belum terasa kuat. Perusahaan perlu meningkatkan relevansi program pengembangan karir dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawab sehari-hari karyawan agar dampaknya lebih langsung terhadap produktivitas kerja.

4. Budaya Kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, nilai-nilai kolaboratif, serta semangat kerja yang tinggi berkontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan memperkuat budaya kerja positif tersebut melalui internalisasi nilai budaya kerja yang konsisten dan penguatan kepemimpinan yang menjadi teladan.
5. Produktivitas Kerja menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menandakan bahwa peningkatan produktivitas belum sepenuhnya diiringi dengan peningkatan kualitas atau hasil kerja yang berdampak langsung terhadap kinerja organisasi. Diperlukan pendekatan strategis untuk menyelaraskan output produktivitas dengan indikator-indikator kinerja yang telah ditetapkan.
6. Produktivitas Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa pengembangan karir tidak hanya mendorong produktivitas, tetapi juga diarahkan untuk mendukung pencapaian target kinerja secara keseluruhan, misalnya dengan memperkuat hubungan antara pelatihan yang diberikan dan sasaran kinerja individu.
7. Demikian pula, Produktivitas Kerja yang memediasi hubungan antara Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan juga menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan perlunya perusahaan untuk menyelaraskan budaya kerja dengan tujuan kinerja organisasi, serta

memastikan bahwa budaya kerja yang terbentuk mendorong efektivitas dan efisiensi kerja yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adila, & Aribowo, H. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Multi Terminal Branch Jamrud Nilam Mirah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(2), 9–16. <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>
- Akbar, R., Sukmawati, U. S., & Katsirin, K. (2024). Analisis Data Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 430–448. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.350>
- Akbar, S. (2020). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). *Pengukuran Organizational Citizenship Behavior : Beban Kerja , Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review)*. 1(1), 83–93.
- Amalya, S. R., Basalamah, M. S. A., Kamidin, M., & Murfat, M. Z. (2021). *Pengaruh Penggunaan Teknologi Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Studi PT . PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan*. 4(1), 62–67.
- Anandita, S. R., Baharudin, M., & Mahendri, W. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Cv. Putra Putri Jombang)*. 2(3), 727–734.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan , Budaya Organisasi , Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. 2(1), 45–54.
- Andriani, D., Chotima, A. K., & Kusuma, K. A. (2023). *Motivation On Work Productivity Pengaruh Pengembangan Karir , Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja*. 4(5), 7721–7732.
- Ardi, N., & Isnayanti. (2020). Structural Equation Modelling-Partial Least Square to Determine the Correlation of Factors Affecting Poverty in Indonesian Provinces. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 846(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/846/1/012054>
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). *Pengaruh Kompensasi , Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. 3(September), 273–282.
- Asari, A., Zulkarnaini, Hartatik, Anam, A. C., Suparto, Litamahuputty, J. V., Dewadi, F. M., Prihastuty, D. R., Maswar, Syukrilla, W. A., Murni, N. S., & Sukwika, T. (2023). *Pengantar Statistika*.

- Asike, A., AR, W., & Putra, P. (2024). Pengaruh Produktivitas Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Kabupaten Mamuju. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (MANOR)*, 6(1). <https://doi.org/10.47354/mjo.v5i1>
- Avissa, C. N., Hamdani, H. I., & Arif, H. S. (2022). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan di Koperasi Syariah 212 Sentul*. 5(1), 115–128.
- Duryadi. (2021). *Buku Ajar Metode Penelitian Ilmiah*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Fatimah, S., & Frinaldi, A. (2020). *Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sungai Geringging*. 2(3), 134–144.
- Fauzi, A., Utami, A. R., Rahmaviani, L., Bonita, R., Pangestu, S., & Adawiah, S. R. (2022). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir : Pendidikan , Pelatihan dan Motivasi (Literature Review Manajemen Kinerja)*. 1(3), 717–732.
- Gea, T. P., Nasution, S. J., Sinabariba, K. br., Ginting, K. E. N., & Yunita, M. (2024). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Royal Prima Medan. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7, 8530–8541.
- Hair, J. F., Jr., M. S., Ringle, C. M., & Guderg, S. P. (2023). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*.
- Hamid, N., Asy, A., Adnan, A., Shaleha, W. M., Kendari, U. M., Karir, P., & Organisasi, K. (2021). *Komitmen Organisasi Karyawan Pada Hotel Claro Kota Kendari*. 1, 200–215.
- Harahap, L. K. (2020). Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square). *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang*, 1, 1.
- Hasnah, F., & Asyari, D. P. (2022). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit : Systematic Review*. 1(1).
- Herfieqo, M. R., & Santoso, B. (2023). Pengaruh Produktivitas Kerja , Perilaku Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Lapangan di PT . Uler Raya Indonesia. *Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5, 2731–2745. <https://doi.org/10.47476/as.v5i6.2570>
- Herwanto, & Radiansyah, E. (2022). *PENGARUH BUDAYA KERJA DAN Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan*. 11(1).
- Hidayah, L., Farera, S., Amanda, D., Syahputra, G. A., & Gunawan, A. (2024). Produktivitas Karyawan Pt Strange Tech. *Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 191–197.

- Humaira, F., Agung, S., & Kuraesni, E. (2019). *Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(3), 329–342.
- Jalaludin, A., Oktavianti, N., Kunci, K., Karir, P., Kerja, D., & Karyawan, K. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Prima Usahatama Jakarta. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 10–18. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/index>
- Kepal Buana, G. (2019). *Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Trimitra Karya Prima Jaya Mandiri Medan*.
- Khairuddin. (2022). *Hubungan Antara Stress Kerja dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan*. 2(1), 24–30.
- Komariyah, I., Tinggi, S., Ekonomi, I., Huda, M., Laelawati, K., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Huda, M. (2023). *Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Industri Kertas Daur Ulang Cv Kridasana (Survey Pada Bagian Produksi) Analysis Of The Influence Of Work Culture And Work Discipline On Employee Work Productivity In The Recycled Paper Industry Of Cv Krid*. 2(April), 89–103.
- Kosali, A. Y. (2023). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening*. 18(2), 114–147.
- Kusumawati, I., Fauzi, A., & Amini, M. (2022). *Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era New Normal Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sumbawa)*. 3(5), 540–552.
- Luturmas, J. R. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Ambon. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 2(2), 153–163.
- Mardani. (2020). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perangkat Desa Karang Marga Semendawai Suku Iii Ogan Komering Ulu Timur*. November, 150–156.
- Marthalina. (2021). *Analisis Dampak Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Pasca Pelaksanaan Pemindahan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional*. 9(1), 42–55. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v9i1.1716>
- Maryam, Arini, & Fahira. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Bulog Wilayah Ntb. *Jurnal Konstanta Ekonomi Pembangunan*, 2(1), 144–155.
- Mindari, E. (2021). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Musi Banyuasin Ellisyah*. 4(2), 29–38.

- Moron, L. M., Herdi, H., Darius, Y., & Rangga, P. (2023). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala*. 12(1).
- Mukson, M. (2020). *Budaya Kerja dan Kompetensi Kerja : Kinerja Karyawan SPBU di Kabupaten Brebes*. 17(2), 10–20.
- Nur, M., Musa, D., & Surijadi, H. (2020). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*.
- Nur, N., & Damayanti, K. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja guna Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi pada Industri Rumah Opak Gambir Sekar Mawar Blitar*. 5, 171–179.
- Nurhadian, A. F. (2019). *Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai*. 12(1), 1–9.
- Paresae, M., & Falah, S. (2024). Pengaruh Produktivitas Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi). *Journal of Economic, Business and Accounting Volume*, 7.
- Paresae, M., Falah, S., & Fauzi, A. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(1), 58–66. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i1.858>
- Permata, D., & Candra, Y. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 1(3), 224–228. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Poernamasari, I. O., Muhajirin, A., & Ali, H. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan , Keseimbangan kehidupan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi kerja*. 5(1), 30–38.
- Pradana, A. N., & Sutoro, M. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Bank Central Asia Kantor Cabang Pondok Indah. *Jurnal Pemasaran, Keuangan, Dan Sumber Daya Manusia*, 2(21), 268–275. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/view/19611/9973>
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). *Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*. 1(4).
- Putri, R. A., & Sungkono. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Karawang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 167–175.
- Ridha, N. (2017). Proses Penelitian, Masalah, Variabel Dan Paradigma Penelitian. *Computer Graphics Forum*, 39(1), 672–673. <https://doi.org/10.1111/cgf.13898>

- Ridwan, S. F. (2023). *Pengaruh Budaya Kerja Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 9(1), 165–177.
- Saefullah, U. A. (2022). *Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan*. 6(2).
- Saifullah, F. (2020). *Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi*. 8(1), 29–36.
- Santi, T., & Ananda, T. (2023). *SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Produktivitas Kerja , Komunikasi , dan Disiplin*. 6(2), 439–447.
- Saputri, D. A. (2023). Pengaruh Motivasi kerja, Disiplin Kerja dan Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 2(3), 377–383. <https://doi.org/10.38035/jim.v2i3.432>
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). *Pengaruh iklim organisasi sekolah , budaya kerja guru , dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru*. 8(1), 44–52.
- Sarumaha, W. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*. 1(1), 28–36.
- Sebayang, K. K., & Silaen, M. Y. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Binjai Timur Kabupaten Langkat. *Jurnal Global Manajemen*, 10(2), 75. <https://doi.org/10.46930/global.v10i2.1812>
- Sembiring, T. B., Irmawati, Sabir, M., & Tjahyadi, I. (2024). *Teori Dan Praktik Pendekatan* (Issue 1).
- Sitio, V. S. S. (2021). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pt Bank Panin Dubai Syariah, Tbk Jabodetabek Selama Masa Pandemi Covid-19 Vera*. 11(2), 125–135.
- Sukartini, & Gaol, P. L. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(2), 43–51.
- Sumantika, E., Mukminin, A., & Badar, M. (2021). *Pengaruh Keterampilan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Perusahaan Kain Tenun Nurmantika Kota Bima)*. 4.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai*. 3(2).
- Sutoro, M. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bca Finance Jakarta*. 9(2).
- Suyatno, A., Leuhery, F., Agustinus, J. W., Lubis, F. M., & Harahap, M. A. K. (2023). Pengaruh Flexible Working Space dan Organizational Culture Terhadap Produktivitas Kerja: Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(1), 770–777. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i1.6319>

- Tarman, A. F., Rusydi, M., & Nurbaya, S. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 223–236.
- Thalibana, Y. B. W. (2022). *Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia)*. 1(4).
- Trisnawati, E. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada P.T. Sinar Niaga Sejahtera Makassar. *Jurnal Economix*, 8(2), 81–88.
- Utiahman, Z., Popoi, I., & Maruwae, A. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pada Dinas Kelautan, Pertanian Kota Gorontalo. *Journal of Economic and Business Education*, 1(1), 36–44. <https://doi.org/10.37479/jebe.v1i1.18664>
- Wati, P. S., Raudah, S., & Anjasmari, N. M. M. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Balangan. *Jurnal Keuangan Daerah, Pusat Dan Kearsipan*, 1, 89–96.
- Yunia, N., Rohmatulloh, P., & Samudi, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 220. <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1737>
- Yusup, A. Y., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *JIMEA (Jurnal Ilmiah MEA)*, 4(1), 208–215. [http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1490064&val=12596&title=Analisis Komparatif Pengukuran Kinerja Entitas Syariah Dengan Balance Scorecard Dan Masalah Scorecard](http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1490064&val=12596&title=Analisis%20Komparatif%20Pengukuran%20Kinerja%20Entitas%20Syariah%20Dengan%20Balance%20Scorecard%20Dan%20Masalah%20Scorecard)
- Zakaria, Z. (2024). “ *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah (BPKAD) Prov ...* September. <https://doi.org/10.55098/tjbmr.v5i2.298>
- Zaki, M., & Saiman. (2021). Kajian tentang Perumusan Hipotesis Statistik Dalam Pengujian Hipotesis Penelitian. *Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4, 115–118.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

Responden yang terhormat,

Perkenalkan saya Zikri Amir Najib (2105160284) memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi Pada Program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai”**.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan skor 1 |

B. Identitas Responden

Nomor Responden :

Jenis Kelamin : Laki – Laki Perempuan

Usia : 20 - 30 Tahun 31 - 40 Tahun

41 - 50 Tahun > 50 Tahun

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma S1

S2 S3

Lama Bekerja : 1 - 5 Tahun 6 - 10 Tahun

> 10 Tahun

1. Kinerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Indikator Kualitas						
1	Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi					
2	Pekerjaan yang saya hasilkan memenuhi standar yang diharapkan oleh atasan atau rekan kerja					
Indikator Kuantitas						
3	Saya mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang telah ditentukan					
4	Jumlah tugas yang saya selesaikan sesuai dengan harapan atau target yang diberikan					
Indikator Ketepatan Waktu						
5	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan					
6	Saya mengatur waktu dengan baik agar semua pekerjaan selesai tepat waktu					
Indikator Efektifitas						
7	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien dan efektif					
8	Saya menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dalam menyelesaikan tugas					
Indikator Kemandirian						
9	Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa memerlukan banyak bantuan dari orang lain					
10	Saya merasa percaya diri untuk mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan saya					
Indikator Komitmen Kerja						
11	Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan.					
12	Saya bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya dan berkomitmen untuk terus memperbaikinya.					

2. Pengembangan Karir (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Indikator Perencanaan Karir						
1	Saya memiliki rencana jangka panjang yang jelas untuk perkembangan karir saya					
2	Saya tahu langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karir saya					
3	Saya memiliki tujuan karir yang spesifik dan terukur dalam pekerjaan saya saat ini					
Indikator Pengembangan Karir Individu						
4	Saya secara aktif mencari peluang untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan karir saya					
5	Saya mendapatkan cukup waktu untuk mengembangkan diri saya dalam pekerjaan saya					
6	Saya berinisiatif untuk mengikuti pelatihan atau kursus yang dapat membantu pengembangan karir saya					
Indikator Pengembangan Karir Yang Di Dukong Organisasi						
7	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan peluang yang cukup untuk pengembangan karir bagi karyawan					
8	Perusahaan tempat saya bekerja mendukung karyawan dengan memberikan fasilitas dan pelatihan yang diperlukan untuk perkembangan karir mereka					
9	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mendukung saya dalam mengembangkan karir saya melalui peluang belajar dan berkembang					
Indikator Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja						
10	Umpan balik yang saya terima dari atasan membantu saya untuk meningkatkan kinerja saya					
11	Umpan balik yang diberikan secara rutin memotivasi saya untuk terus mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya					
12	Umpan balik yang saya terima memudahkan saya untuk mengenali bidang-bidang yang perlu saya perbaiki dalam pekerjaan					

3. Budaya Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Indikator Kebiasaan						
1	Saya secara rutin mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dalam pekerjaan sehari-hari					
2	Saya memiliki kebiasaan bekerja secara disiplin dan terorganisir					
3	Saya selalu berusaha menjaga konsistensi dalam menyelesaikan tugas setiap hari					
Indikator Peraturan						
4	Saya selalu mematuhi peraturan yang ada di tempat kerja					
5	Saya memahami dan mengikuti setiap peraturan yang berlaku di lingkungan kerja					
6	Peraturan yang ada di tempat kerja membantu saya dalam menjalankan tugas dengan baik					
Indikator Nilai - Nilai						
7	Saya mengedepankan nilai-nilai integritas dan kejujuran dalam bekerja					
8	Nilai-nilai kerja yang diterapkan di perusahaan sesuai dengan prinsip yang saya anut					
9	Saya berusaha untuk selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja berdasarkan nilai-nilai saling menghormati					

4. Produktivitas Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Indikator Kemampuan						
1	Saya memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
2	Saya mampu mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan dengan keterampilan yang saya miliki					
Indikator Meningkatkan Hasil Yang Ingin Dicapai						
3	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerja saya sesuai dengan target yang diharapkan					
4	Saya dapat menemukan cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan hasil yang lebih optimal					
Indikator Semangat Kerja						
5	Saya selalu bekerja dengan penuh semangat dan antusiasme setiap hari					
6	Semangat saya dalam bekerja membantu saya mencapai tujuan dengan lebih efisien					
Indikator Pengembangan Diri						
7	Saya aktif mencari kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dalam pekerjaan saya					
8	Saya berusaha untuk terus meningkatkan diri agar dapat berkontribusi lebih baik di tempat kerja					
Indikator Mutu dan Efisiensi						
9	Saya selalu memastikan pekerjaan yang saya lakukan memiliki mutu yang tinggi dan efisien					
10	Saya berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang efisien tanpa mengorbankan kualitas					

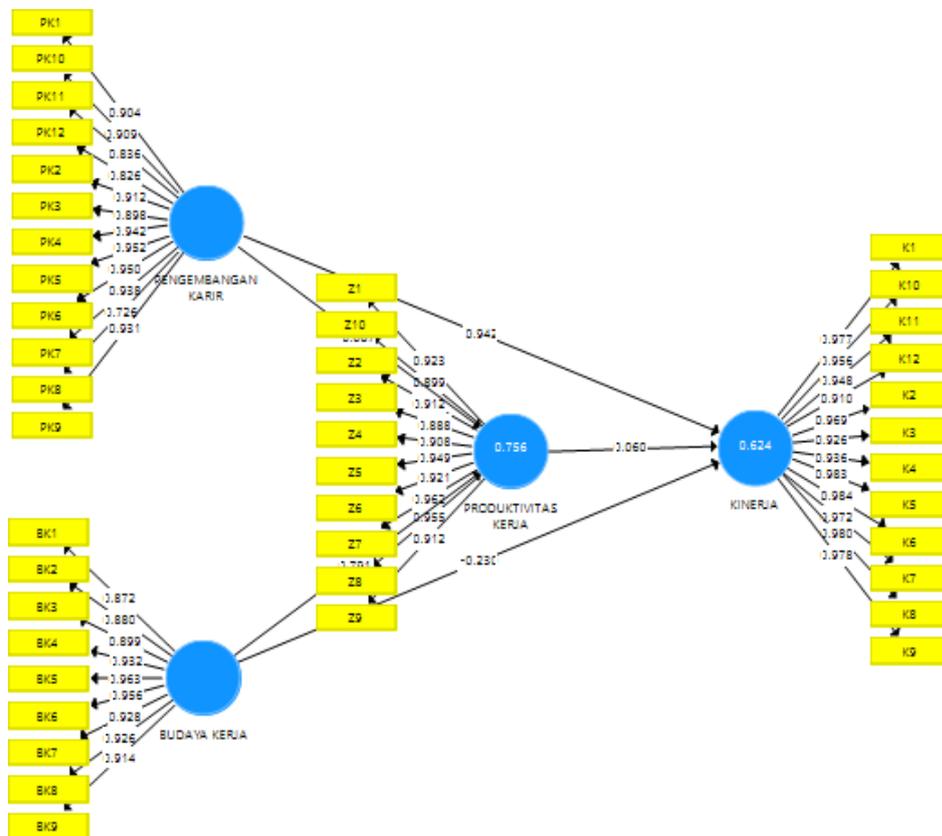
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
68	5	5	3	3	3	3	3	3	3	31
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
75	5	5	5	5	5	3	3	3	3	37
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
79	3	3	4	4	4	2	2	5	5	32
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
81	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41
82	2	2	2	2	1	1	4	4	4	22
83	3	2	2	2	3	3	4	4	4	27
84	3	5	5	5	4	4	3	3	3	35
85	2	4	4	4	4	4	4	4	3	33
86	4	4	4	4	3	3	3	3	5	33
87	2	2	2	2	3	3	3	3	3	23
88	4	4	4	2	5	5	5	5	5	39
89	4	4	4	3	2	2	2	2	2	25
90	3	3	3	1	1	1	1	1	1	15
91	5	5	5	2	2	2	2	2	2	27
92	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30

42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
75	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	34
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
80	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	34
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
83	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	38
84	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5	38

85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
87	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	40
88	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48
89	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	41
90	1	1	5	5	3	3	3	3	3	3	30
91	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Gambar Outer Loading



Tabel Outer Loading

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
BK1	0,872			
BK2	0,880			
BK3	0,899			
BK4	0,932			
BK5	0,963			
BK6	0,956			
BK7	0,928			
BK8	0,926			
BK9	0,914			
K1		0,977		
K10		0,956		
K11		0,948		
K12		0,910		
K2		0,969		
K3		0,926		
K4		0,936		
K5		0,983		
K6		0,984		
K7		0,972		
K8		0,980		
K9		0,978		
PK1			0,904	
PK10			0,909	
PK11			0,836	
PK12			0,826	
PK2			0,912	
PK3			0,898	
PK4			0,942	
PK5			0,952	
PK6			0,950	
PK7			0,938	
PK8			0,726	
PK9			0,931	
Z1				0,923
Z10				0,899
Z2				0,912
Z3				0,888
Z4				0,908
Z5				0,949
Z6				0,921

Z7				0,962
Z8				0,955
Z9				0,912

Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Kerja (X2)	0,845
Kinerja (Y)	0,922
Pengembangan Karir (X1)	0,803
Produktivitas Kerja (Z)	0,853

Composite Reliability

	Composite Reliability
Budaya Kerja (X2)	0,980
Kinerja (Y)	0,993
Pengembangan Karir (X1)	0,980
Produktivitas Kerja (Z)	0,983

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Budaya Kerja (X2)	0,977
Kinerja (Y)	0,992
Pengembangan Karir (X1)	0,977
Produktivitas Kerja (Z)	0,981

Analisis Model Struktural (Inner Model)

R – Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0,624	0,611
Produktivitas Kerja (Z)	0,756	0,750

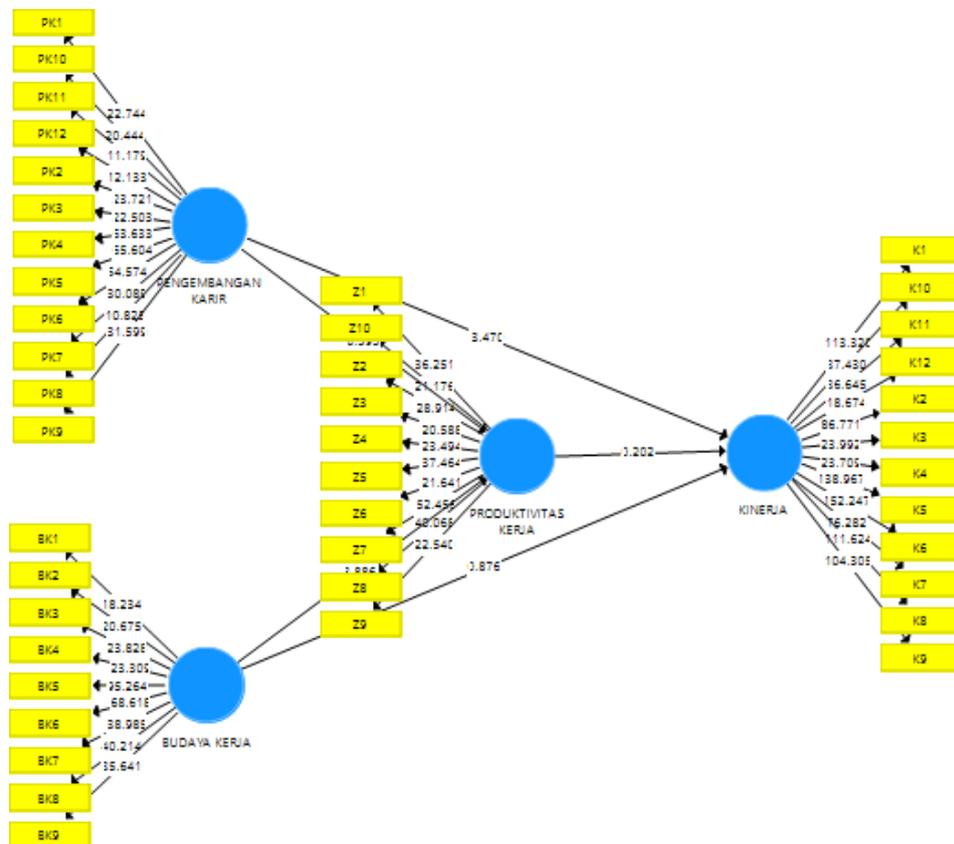
F – Square

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
Budaya Kerja (X2)		0,019		0,546
Kinerja (Y)				
Pengembangan Karir (X1)		0,500		0,007
Produktivitas Kerja (Z)		0,002		

Path Coefficient

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Kerja (Z)
Budaya Kerja (X2)		-0,230		0,791
Kinerja (Y)				
Pengembangan Karir (X1)		0,942		0,087
Produktivitas Kerja (Z)		0,060		

Pengujian Hipotesis



Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja	-0,230	-0,263	0,262	0,876	0,383
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja	0,791	0,805	0,204	3,886	0,000
Pengembangan Karir -> Kinerja	0,942	0,958	0,271	3,470	0,001
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja	0,087	0,079	0,221	0,395	0,693
Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,060	0,077	0,296	0,202	0,840

Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,047	0,052	0,249	0,190	0,850
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,005	0,017	0,065	0,080	0,936

Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja	-0,183	-0,212	0,282	0,647	0,519
Budaya Kerja -> Produktivitas Kerja	0,791	0,805	0,204	3,886	0,000
Pengembangan Karir -> Kinerja	0,947	0,975	0,256	3,693	0,000
Pengembangan Karir -> Produktivitas Kerja	0,087	0,079	0,221	0,395	0,693
Produktivitas Kerja -> Kinerja	0,060	0,077	0,296	0,202	0,840

MOTTO

“Artinya : Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

– QS. Al-Baqarah [2] 286 –

“Percaya proses, karena suatu yang tinggi harus didaki dari bawah, dan suatu yang besar harus dicicil dari yang kecil pula. Selalu Husnuzon dengan Allah, dengan sang pencipta, dan dengan sang maha pemberi”

– Ayah –

“Janganlah takut jatuh, karena yang tidak pernah memanjatlah yang tidak pernah jatuh. Janganlah takut gagal, karena yang tidak pernah gagal hanyalah orang-orang yang tidak pernah melangkah”

– Buya Hamka –



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4156/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/10/10/2024

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 10/10/2024

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Zikri Amir Najib
NPM : 2105160284
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

- Identifikasi Masalah : 1. Motivasi dan disiplin kerja karyawan masih rendah.
2. Masih ada karyawan yang belum pernah mendapatkan promosi walaupun telah bekerja lebih dari dua puluh tahun.
3. Karyawan kebingungan dengan prosedur kerja karena kurangnya pengetahuan pada bidang pekerjaan yang baru.
- Rencana Judul : 1. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera
2. Analisis Profesionalisme, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera
3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja, Kedisiplinan, Serta Keyamanan Kerja Karyawan Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Zikri Amir Najib)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Makhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4156/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/10/10/2024

Nama Mahasiswa : Zikri Amir Najib
 NPM : 2105160284
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
 Tanggal Pengajuan Judul : 10/10/2024
 Nama Dosen Pembimbing^{*)} :

Judul Disetujui^{**)} : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor PDAM Tirta Sari Binjai

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, 18 Desember 2024

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:
 *) Ditisi oleh Pimpinan Program Studi
 **) Ditisi oleh Dosen Pembimbing
 Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, siswa/tao dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/201
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 3330 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 10 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Zikri Amir Nazib
N P M : 2105160284
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **27 Desember 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 26 Jumadil Akhir 1446 H
27 Desember 2024 M



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :

1. Pertiinggal.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Zikri Amir Najib
NPM : 2105160284
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PERUMDA Tirta Sari Kota Binjai.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas Akhir.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/Tugas Akhir dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Februari 2025
Pembuat Pernyataan



Zikri Amir Najib

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan TUGAS AKHIR



UMSU

Cerdas | Terpercaya

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/20

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/20

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Nomor : 3330 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 26 Jumadil Akhir 1446 H
27 Desember 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PDAM Tirta Sari Binjai
Jl.WR.Mongonsidi No.12 Satria Kec. Binjai
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Zikri Amir Nazib
Npm : 2105160284
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.

NIDN : 0109086502

Tembusan :
1.Pertinggal



PEMERINTAH KOTA BINJAI
PERUSAHAAN UMUM DAERAH TIRTASARI
KOTA BINJAI

Jalan W.R. Mongonsidi No. 21 Telp. (061) 8822633, Fax. (061) 8822633 BINJAI (20714)

Binjai, 13 Januari 2025

Kepada Yth,

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

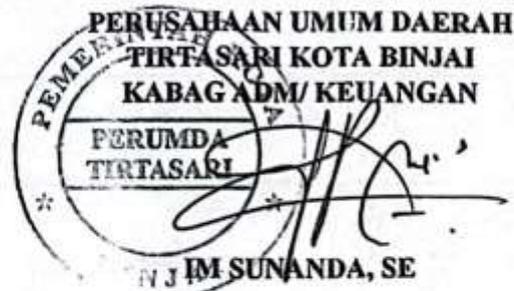
Di - Tempat

Nomor : 47/PERUMDA-TS/II/2025
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset

1. Sesuai dengan surat dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 3330/II.3AU/UMSU-05/F/2024, tanggal 27 Desember 2024, Perihal Izin Riset Pendahuluan.
2. Dengan ini kami beritahukan kepada nama yang tertera di bawah ini :

No.	NAMA	NPM	JUDUL SKRIPSI
1.	Zikri Amir Nazib	2105160284	Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

3. Dapat melaksanakan Riset bisa diterima dengan ketentuan selama melaksanakan kegiatan dimaksud diharapkan kepada Mahasiswa tetap mematuhi peraturan yang berlaku di PERUMDA Tirtasari Kota Binjai.
4. Demikian disampaikan atas kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih





UMSU
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Zikri Amir Najib
 NPM : 2105160284
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh pengembangan Karir dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- judul penelitian dan hasil kecapaian dan penerapan - dari referensi, literasi awal - bentuk Bab 1 secara awal	14/11 - 24	
Bab	- Pertajaman kerangka masalah di latar belakang - deskripsikan identifikasi masalah dgn latar belakang - Rancangan Bab 2 (secara awal)	18/11 - 25	
Bab 3	- Komplek konseptual yang dijelaskan dan eksistensinya	4/12 - 25	
Bab 3	- Perelas Sampul - Tabulasi dan deskripsi observasi pd teknik pengumpulan data - Perbaiki Analisis data, UJI Linear Model	11/2 - 25	
Bab 3	Sudah diperbaiki	12/2 - 25	
Daftar Pustaka			
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	ace mju sidang proposal	12/2 - 25	

Medan, Januari 2025

Diketahui oleh:
 Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E, M.Si.

Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si



BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Rabu, 19 Februari 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen
mencerangkan bahwa :

N a m a : ZIKRI AMIR NAJIB
N .P.M. : 2105160284
Tempat / Tgl.Lahir : Medan 25 Desember 2003
Alamat Rumah : JL Suasa Tengah Pasar 4 Kel. Mabar Hilir, Kec. Medan Deli, Kota Medan
Judul Proposal : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	Rumusan masalah disesuaikan dengan kalimat pada hipotesis
Bab II	Landasan teori disesuaikan dengan kerangka konseptual Hubungan kerangka konseptual disesuaikan dengan gambar kerangka konseptual
Bab III	Jadual dibuat sampai dengan sedang meja hijau, rapikan itu pada tabel Hubungan observasi serta wawancara
Lainnya	Perhatikan nilai pembandingan
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Rabu, 19 Februari 2025

TIM SEMINAR

Pembimbing

Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si

Pembandingan

Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Rabu*, 19 Februari 2025 menerangkan bahwa:

Nama : ZIKRI AMIR NAJIB
N.P.M. : 2105160284
Tempat / Tgl.Lahir : Medan 25 Desember 2003
Alamat Rumah : JL Suasa Tengah Pasar 4 Kel. Mabar Hilir, Medan No.28
Judul Proposal : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si*

Medan, Rabu, 19 Februari 2025

TIM SEMINAR

Pembimbing

Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si

Pembanding

Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan
Wakil Dekan I

24/02/2025

Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN : 0105087601

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN MUHAMMADIYAH UTARA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1745/KBAN-PT/ALP/PT/2024
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 8622400 - 86224567 Fax. (061) 8625474 - 8631003

UMSU
 Unggul | Cerdas | Terbekerja

<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](https://www.facebook.com/umsu) [umsu](https://www.instagram.com/umsu) [umsu](https://www.youtube.com/umsu) [umsu](https://www.linkedin.com/umsu)

Nomor : 581 /II.3-AU/UMSU-05/F/2025
 Lamp. : -
 Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 26 Sya'ban 1446 H
 25 Februari 2025 M

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Pimpinan
 PDAM Tirta Sari Binjai
 Di
 Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di Perusahaan/ instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian Program Studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Zikri Amir Nazib
 N P M : 2105160284
 Semester : VII (Tujuh)
 Jurusan : Manajemen
 Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Sari Kota Binjai

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
 NIDN: 0109086502



Embusan :
 1. Pertiinggal



PEMERINTAH KOTA BINJAI
PERUSAHAAN UMUM DAERAH TIRTASARI
KOTA BINJAI

Jalan W.R. Mongonsidi No. 21 Telp. (061) 8822633, Fax. (061) 8822633 BINJAI (20714)

SURAT KETERANGAN

Nomor : 171/PERUMDA-TS/I/III/2025

Perusahaan Umum Daerah Tirtasari Kota Binjai dengan ini menerangkan :

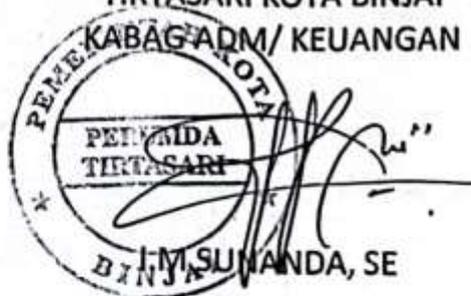
Nama : Zikri Amir Nazib
NPM : 2105160284
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktifitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirtasari Kota Binjai.

Benar nama tersebut diatas telah selesai melaksanakan Riset pada Perusahaan Umum Daerah Tirtasari Kota Binjai.

Demikian surat Keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Binjai, 03 Maret 2025

PERUSAHAAN UMUM DAERAH
TIRTASARI KOTA BINJAI
KABAG ADM/ KEUANGAN



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : Zikri Amir Najib
NPM : 2105160284
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 25 Desember 2003
Jenis Kelamin : Laki – Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : WNI
Anak Ke : 1 dari 1 Bersaudara
Alamat : Jl. Pancing No. 59 Lk. VI Mabar Hilir, Kota Medan
No. Telephone : 0857 6298 6765
Email : najibzikriamir@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Heriadi, S.Sos.
Pekerjaan : Wiraswasta
Nama Ibu : Suriani
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Jl. Pancing No. 59 Lk. VI Mabar Hilir, Kota Medan
No. Telephone : 0852 7084 6199

3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

SD : SD Swasta Pelita Medan
SMP : SMP Negeri 11 Medan
SMA : SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 22 April 2025


Zikri Amir Najib