

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK
INDONESIA SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.M)
Program Studi Manajemen*

Oleh :
DEVI YUSTICA SIREGAR
NPM : 1405160003



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DEVI YUSTICA SIREGAR
NPM : 1405160003
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK
INDONESIA SUMATERA UTARA

TANGGAL	MATERI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
20/02/18	- Btkan tdky had pelktz	X	
05/03/18	- Btkan tdky R2D, tkn ✓ Btdk tdky had pelktz	X	
13/03/18	- Btkan tdky ketgk dr Sarw	X	
19/03/18	Cek Btkn pasti	X	
21/03/18	Ace Sidiq Meija Aljaya	X	

Pembimbing Skripsi

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

Medan, Maret 2018
Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : DEVI YUSTICA SIREGAR
N P M : 1405160003
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK
INDONESIA SUMATERA UTARA

- Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan
skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si





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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 29 Maret 2018, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : DEVI YUSTICA SIREGAR
NPM : 1405160003
Prodi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tim Penguji

Penguji I

HANIFAH JASIN, SE, M.Si

Penguji II

WILLY YUSNANDAR, SE, M.Si

Pembimbing

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

Ketua

H. JANURI, SE, MM, M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE, M.Si



SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : DEVI YUSTICA SIREGAR
NPM : 140516 0003
Konsentrasi : MSDM
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bawa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
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 data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mampulkan 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/Skripsi dan Penghujukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20/10

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Devi Yustica Siregar. NPM 1405160003. Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Produktivitas Kerja Pegawai adalah merupakan sikap mental, sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Tujuan penelitia ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari setiap variabel yang penulis teliti. Dan yang menjadi manfaat dari penelitian ini adalah untuk memperluas pengetahuan penulis tentang sumber daya manusia, khususnya tentang pengembangan karir, budaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara yang berjumlah 95 orang. Dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi yang berjumpah 95 orang pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda, asumsi klasik, uji hipotesis (uji t dan uji f) dan koefisien determinasi.

Hasil regresi linear berganda $Y = 10,637 + 0,218X_1 + 0,335X_2$ Dari uji t variabel Pengembangan Karir diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,879 > t_{tabel} = 0,2017$ dengan nilai sig $0,005 < 0,05$. Dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_a diterima yang menunjukkan bahwa pengembangan karir (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Kemudian variabel budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,363 > t_{tabel} = 0,2017$ dengan nilai sig $0,0 < 0,05$ sehingga didapat kesimpulan bahwa H_a diterima yang menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_2) berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Dari uji Fhitung = $18,196 > 3,115$ dengan nilai sig $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara.

Dari koefisien determinasi diperoleh nilai R-square 0,286 atau 2,86 menunjukkan 2,86% variabel produktivitas kerja pegawai (Y) dipengaruhi pengembangan karir (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan sisanya 9,71% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Assalam 'mualaikum Wr.Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena berkat, rahmat, anugrah serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara”**. Tidak lupa shalawat berangkaian salam dihadiahkan kepada junjungan besar baginda Rasulullah SAW. yang telah membawa kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia dan akhirat semoga penulis serta pembaca selalu berada didalam naungan syafa'atnya hingga akhir zaman nanti. Amin Ya Rabbal'alamin.

Adapun skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S-1) Ekonomi Jurusan manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Medan.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis menyadari banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala tersebut dapat diatasi. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Teristimewa kedua orang tua penulis ayahanda Khairul Siregar dan ibunda tercinta Karmila. Dengan doa restu yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis, yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada penulis. Semoga Allah SWT

membalasnya dengan segala berkat-Nya. Teruntuk ketiga adik saya Dela Puspita Siregar, M. Aldio Siregar, Dafia Zahira Siregar dan teruntuk Muhammad Ali Hakim Rambe yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan yang penuh kepada penulis.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri SE.MM.MSi selaku dekan Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE,Msi selaku dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan Proposal.
6. Bapak Jasman Sarifuddin SE.M.Si selaku Seketaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Seluruh Staff serta Pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara yang telah membantu dalam proses riset, membimbing serta membantu dalam proses penyusunan proposal ini.
9. Sahabat-sahabat penulis yaitu, Wanita Soleha, Ricka Shintia, Rima Matanari, Ade Ayu Siti dan teman-teman satu kos,Kak Mega Pasaribu, Erika Putri,

Meli Awita Lubis, Mitha Febriana yang selama ini selalu memberikan dorongan dan semangat dalam proses penyusunan skripsi.

10. Seluruh teman-teman kelas A Manajemen dan rekan-rekan seangkatan stambuk 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen yang sama-sama berjuang.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada kita semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Medan, januari 2018

Penulis

DEVI YUSTICA SIREGAR
1405160003

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	3
C. Batasan dan Rumusan Masalah	3
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	5
A. Uraian Teoritis	5
1) Produktivitas Kerja Pegawai	5
a. Pengertian Produktivitas Kerja Pegawai.....	5
b. Faktor-faktor Produktivitas Kerja Pegawai.....	5
c. Indikator Produktivitas Kerja Pegawai	7
2) Pengembangan Karir.....	8
a. Pengertian Pengembangan Karir.....	8
b. Faktor-faktor Pengembangan Karir.....	9
c. Indikator Pengembangan Karir	12
3) Budaya Organisasi	14
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	14
b. Fungsi Budaya Organisasi.....	15
c. Faktor-faktor Budaya Organisasi.....	16
d. Indikator Budaya Organisasi	17
B. Kerangka Konseptual	20
1) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	20
2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	20

3) Pengaruh Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	21
C. Hipotesis.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
A. Pendekatan Penelitian	23
B. Defenisi Operasional Variabel	23
1. Produktivitas Kerja Pegawai	23
2. Pengembangan Karir	24
3. Budaya Organisasi	25
C. Tempat dan Waktu Penelitian	25
1. Tempat Penelitian.....	25
2. Waktu Penelitian	26
D. Populasi dan Sampel	26
1. Populasi.....	26
2. Sample.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data	27
F. Teknik Analisis Data	31
1. Regresi Linear Berganda.....	33
2. Uji Asumsi Klasik	34
3. Pengujian Hipotesis.....	35
4. Koefisien Determinasi.....	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
A. Hasil Penelitian	39
1. Identitas Responden.....	39
2. Analisis Variabel Penelitian	44
3. Metode Regresi Linear Berganda	49
4. Pengujian Hipotesis	56
5. Koefisien Diterminasi	60
B. Pembahasan.....	61
1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.....	61

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	62
3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	64
A Kesimpulan	64
B Saran.....	65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kinerja Pegawai	23
Tabel III.2 Indikator Pengembangan SDM	24
Tabel III.3 Indikator Disiplin Kerja	25
Tabel III.4 Skedul Penelitian.....	25
Tabel III.5 Skala Likert.....	27
Tabel III.6 Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y).....	28
Tabel III.7 Uji Validitas Instrumen Pengembangan SDM (X1)	29
Tabel III.8 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X2).....	29
Tabel IV.1 Skala Likert.....	37
Tabel IV.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	38
Tabel IV.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
Tabel IV.4 Distribusi Responden Tingkat Pendidikan	39
Tabel IV.5 Distribusi Responden Berdasarkan Status Pegawai	39
Tabel IV.6 Distribusi Responden Masa Kerja	41
Tabel IV.7 Distribusi Responden Golongan	41
Tabel IV.8 Skor Variabel Kinerja Pegawai.....	41
Tabel IV.9 Skor Variabel Pengembangan SDM	43
Tabel IV.10 Skala Variabel Disiplin Kerja	45
Tabel IV.11 Uji Multikolinearitas	49
Tabel IV.12 Koefisien Regresi Linear Berganda.....	51
Tabel IV.13 Model Summary Ganda dan R-square.....	52
Tabel IV.14 Uji t	54
Tabel IV.15 Uji F	56
Tabel IV.16 Koefisien Determinasi (R-square)	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Paradigma Penelitian	20
Gambar II.2 Paradigma Penelitian	21
Gambar II.3 Paradigma Penelitian	22
Gambar III.1 Uji Normalitas	50
Gambar III.2 Uji Normalitas	51
Gambar IV.3 Uji Heterokedastisitas	53
Gambar IV.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	57
Gambar IV.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	58
Gambar IV.6 Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	60

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja usaha di era globalisasi ini, pegawai merupakan aset yang paling penting dalam proses berjalannya suatu badan usaha, pegawai memiliki fungsi yang paling utama dan berpengaruh yang paling besar untuk kemajuan suatu badan usaha ataupun perusahaan. Untuk melihat suatu perkembangan pegawai berdasarkan kemajuan teknologi masa kini dapat dilakukan berdasarkan produktivitas kerja pegawai. Karena produktivitas sangat berpengaruh terhadap kemajuan ataupun perkembangan sebuah badan usaha dan juga dalam penentuan kemerosotan sebuah badan usaha. Semakin baik produktivitas yang dimiliki pegawai didalam sebuah badan usaha maka dapat dikatakan badan usaha tersebut juga berkembang dengan baik.

“Produktivitas secara sederhana adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu.” (Rusli Syarif di dalam Agustini, 2011). Jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah hasil dari bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya, dengan demikian dapat diketahui apabila produktivitas kerja pegawai baik maka akan menjunjang prestasi perusahaan serta dapat mencapai tujuan yang telah diterapkan, namun apabila produktivitas pegawai menurun maka prestasi pegawai otomatis menurun dan akan ada kesulitan didalam pencapaian tujuan.

Guna meningkatkan produktivitas kerja, pegawai dituntut untuk terus melakukan pengembangan karir. Karena pengembangan karier merupakan suatu

kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistik.

Demikian juga budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Apabila budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan cukup baik maka pegawai akan berusaha untuk memperbaiki dan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Berdasarkan survey awal tentang budaya organisasi dimana masih belum semua pegawai memahami mengenai budaya organisasi yang telah diterapkan sehingga masih terdapat pegawai yang kurang menaati peraturan yang ada seperti kurangnya berjalan kode etik yang terlihat pada budaya pegawai khususnya pada saat masuk dan pulang kerja tidak sesuai.

Dan berdasarkan survey awal pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara tentang pengembangan karir ditemukan terdapat dalam pengembangan sumber daya manusia yang tidak tepat sasaran nya sehingga terjadi nya pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan kajian di atas maka penelitian ini berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan studi pendahuluan di atas, maka identifikasi penelitian ini terdiri dari:

1. Menurunnya produktivitas kerja beberapa pegawai
2. Masih kurangnya disiplin waktu yang terlihat pada budaya pegawai khususnya pada masuk dan pulang kerja
3. Pengembangan karir yang tidak tepat sasarnya terhadap kinerja pegawai

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. . Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada variabel pengembangan karir dan budaya organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi variabel produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut:

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara?
- c. Apakah pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara
- c. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian ini yaitu:

a. Manfaat teoritis

Teori ini mengeksplorasi teori-teori para ahli. Penelitian ini juga bermanfaat untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang teori-teori produktivitas kerja, pengembangan karir dan budaya organisasi

b. Manfaat Praktis

Penelitian bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan maintenance pegawai.

c. Manfaat Penelitian yang akan datang

Penelitian ini bermanfaat sebagai rekomendasi penelitian yang akan datang

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut Edy Sutrisni (2012, hal.100) produktivitas merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Sunyoto Danang (2012, hal.203) menyatakan produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

Sedangkan menurut Muchdarsyah dalam Sedarmayanti (2011, hal.198) produktivitas dapat diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang) atau jasa dengan masukan sebenarnya.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan hasil yang dicapai oleh seorang pekerja pada waktu tertentu dengan sumber daya yang digunakan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai

Sulistyani dan Rosidah (2009, hal.203) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja sebagai berikut:

1) Pengetahuan (Knowlegde)

Merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang

didalam pemecahan masalah,daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.

2) Keterampilan (skills)

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan.

3) Kemampuan (abilitis)

Abilitis atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan.

4) Sikap (attitude) dan perilaku (behaviors)

Sikap merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan, jadi sikap yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungan nya dalam perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.

Sedangkan menurut Simajuntak dikutip oleh Sutrisno (2011, hal.103) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai:

- 1) Pelatihan
- 2) Mental dan Kemampuan fisik karyawan
- 3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai menurut Simajuntak dikutip oleh Sutrisno (2011, hal.103) yaitu:

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja.

Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

2. Mental dan Kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

c. Indikator produktivitas kerja pegawai

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja pegawai menurut Sutrisno (2011, hal.104) yaitu:

- 1) Kemampuan
- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai
- 3) Semangat kerja
- 4) Pengembangan diri
- 5) Mutu
- 6) Efisiensi

Sedangkan Siagian yang dikutip oleh Sutrisno (2011, hal.105) upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai yaitu:

1. Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan terus-menerus. Suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Tambahan pula, ada ungkapan yang menyatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia adalah perubahan.

1) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksanaan tugas pokok, maupun pelaksanaan tugas penunjang dalam organisasi.

2) Pemberdayaan SDM

SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua jabatan manajemen dalam hierarki organisasi.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Seorang individu yang pertama kali menerima tawaran pekerjaan akan memiliki pengalaman yang berbeda tentang pekerjaan, jika dibandingkan dengan

individu yang telah lama bekerja. Sehubungan dengan ini, maka setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik.

Menurut menurut Rivai (2009, hal.195) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Handoko (2012, hal.130) menyatakan pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi orang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Sedangkan Menurut I Komang A. dkk (2012, hal.183) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

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

b. Faktor-faktor Pengembangan Karir

Menurut Edi Sutrisno (2009 , hal.182) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1) Sikap atasan dan rekan kerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

2) Pengalaman

pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan, walaupun hal ini sampai sekarang masih tetap di perdebatkan. Pegawai baru yang bekerja baik dari pada pegawai lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaanya.

3) Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

4) Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

5) Faktor nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

Sedangkan menurut Rivai (2013, hal. 278) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1) Prestasi kerja

merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan.

2) Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3) Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan eksposure di luar perusahaan. Mencakup kontakpribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4) Kesetian terhadap organisasi

merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusanperguruan tingi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tingi pada perusahantempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewan.

5) Pembimbing dan sponsor

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

6) Peluang untuk tumbuh

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

c. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2009, hal.209) indikator pengembangan karir senagai berikut:

1) Kebutuhan karir

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

2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril

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

3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil

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

4) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

5) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawan nya untuk mengembangkan dirinya.

6) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya

7) Promosi

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

8) Mutasi

Memindahkan dan menempatan karyawan dalam jabatan nya yang didasari pada prestasi kerja karyawan

9) Pengembangan tenaga kerja

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

Sedangkan menurut Veitzhal Rivai (2008, hal.209) indikator pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

1) Perencanaan kerja

Pegawai harus merencakan 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 oleh departemen SDM

Pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga 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 di butuhkan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi & misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku.

Menurut Robbins dan Judge (dalam Sunyoto, 2013, hal.225) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna sebagai yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Yukl dalam Suntoyo (2013, hal.227) menyatakan fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana respon nya, sehingga dapat mengurangi kecemasan, ketidakpastian dan kebingungan.

Sedangkan menurut pendapat Robert P. Vecchino dalam Wibowo (2011, hal.17) budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi yang menyangkut keyakinan dan seperasaan

bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Adapun beberapa fungsi di dalam budaya organisasi menurut Pabundu (2010, hal.14) yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok
- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial, sehingga lingkungan menjadi positif, nyaman dan konflik dapat diatur secara efektif
- 4) Sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan
- 5) Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda.
- 6) Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.

- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
- 9) Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.
- 10) Sebagai penghambat berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integritas internal.

Sedangkan fungsi dari Budaya Organisasi menurut Robbins (Asri Laksmi Riani, 2011, hal. 9) yaitu:

- 1) Budaya memiliki suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial
- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Luthana dalam Pabundu Tika (2010, hal.109) faktor-faktor yang mempengaruhi kekuasaan budaya organisasi adalah kebersamaan dan identitas.

- 1) Kebersamaan merupakan sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama.
- 2) Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya.

Menurut Wirawan dalam Porwani menyimpulkan (2010, hal.2) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah:

1) Masalah Sosialisasi

Dimana anggota-anggota baru dari kelompok berusaha untuk menemukan elemen-elemen budaya. tetapi mereka mempelajarinya hanya sebatas permukaan saja.

2) Masalah perilaku

Dari defenisi diatas tidak memasukkan pola perilaku yang jelas seperti ritual-ritual formal tertentu yang mengambarkan asumsi budaya namun lebih menekankan kepada asumsi kritis mengenai bagaimana merasakan, berfikir dan memperkirakan sesuatu.

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Coulter dalam Ardana (2009, hal.167) indikator dari Budaya Organisasi adalah:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi orang
- 5) Orientasi tim
- 6) Keagresifan
- 7) Kemantapan/stabilitas

Adapun penjelasan indikator Budaya Organisasi tersebut, yaitu:

1) Inovasi dan Pengambilan resiko

Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

2) Perhatikan ke hal yang rinci

Kadar seberapa jauh karyawwan di harapkan mampu menunjukkan kecepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.

3) Orientasi hasil

Kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.

4) Orientasi orang

Kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi.

5) Orientasi tim

Yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan

6) Keagresifan

Kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.

7) Kemantapan/stabilitas

Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status nya.

Sedangkan

Sedangkan Harma dan Akib dalam Asri Laskmi Riani (2011, hal.7) mengemukakan ada 10 karakteristik budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Penekanan kelompok: derajat dimana aktivitas tugas lebih diorganisir untuk seluruh kelompok daripada individu.
- 2) Fokus orang: derajat dimana keputusan manajemen memperhatikan dampak luaran yang dihasilkan terhadap pekerjaan dalam organisasi.
- 3) Penyatuan unit: derajat dimana unit-unit dalam organisasi didorong agar berfungsi dengan cara yang terorganisir atau bebas.
- 4) Pengendalian: derajat dimana peraturan, regulasi dan pengendalian langsung digunakan untuk mengawasi dan pengendalian perilaku pekerja.
- 5) Toleransi resiko : derajat dimana pegawai didorong untuk agresif, kreatif, inovatif dan mau mendalami bidang pekerjaannya terus menerus.
- 6) Kriteria ganjaran: derajat dimana ganjaran seperti peningkatan pembayaran dan promosi lebih dialokasikan menurut kinerja pekerja daripada senioritas, favoritisme atau faktor lainnya.
- 7) Toleransi Konflik : derajat dimana pekerja didorong dan diarahkan untuk dapat menunjukkan konflik dan kritik dengan mengkomunikasikannya secara terbuka secara terbuka.
- 8) Orientasi sarana tujuan: derajat dimana manajemen lebih terfokus pada hasil atau luaran dari teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai luaran tersebut.
- 9) Fokus pada sistem terbuka : derajat dimana organisasi merespon perubahan dalam lingkungan eksternal dan memonitor sikap partisipasi pegawai dalam bekerja.

10) Identitas Anggota: derajat dimana pekerjaan lebih mengidentifikasi organisasi secara menyeluruh daripada dengan tipe pekerjaan atau bidang keahlian profesionalnya.

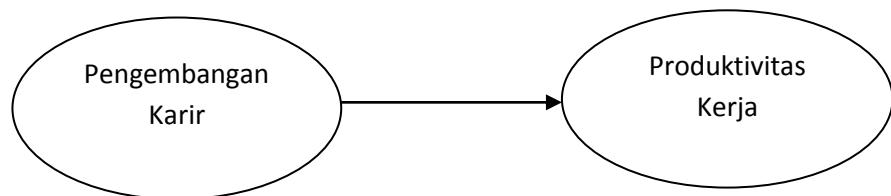
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Produktivitas merupakan faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang pegawai. Kemajuan karier seseorang sebagian besar tergantung pada produktivitas yang baik dan etis.

Menurut Rivai (2011, hal.274) pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja dimana tindakan seseorang pegawai untuk mencapai karir nya. Tindakan ini bisa disponsori oleh departemen SDM, manajer atau pihak lain.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juwita (2016) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.



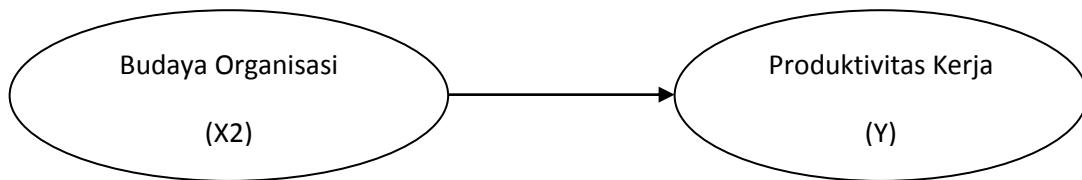
Gambar II-1 : Paradigma Penelitian

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Budaya Organisasi pada umumnya, penelitian suatu perusahaan seringkali didasarkan para produktivitas yang mampu dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan produktivitas yang mampu dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Mulian dan Lim (2011,2009) yang meneliti tentang hubungan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja yang memberikan gambaran tentang sumber daya yang berkualitas tidak akan memberikan hasil kerja yang optimal tanpa adanya budaya organisasi yang baik.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I Ketut Febri Ananta (2016) menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.



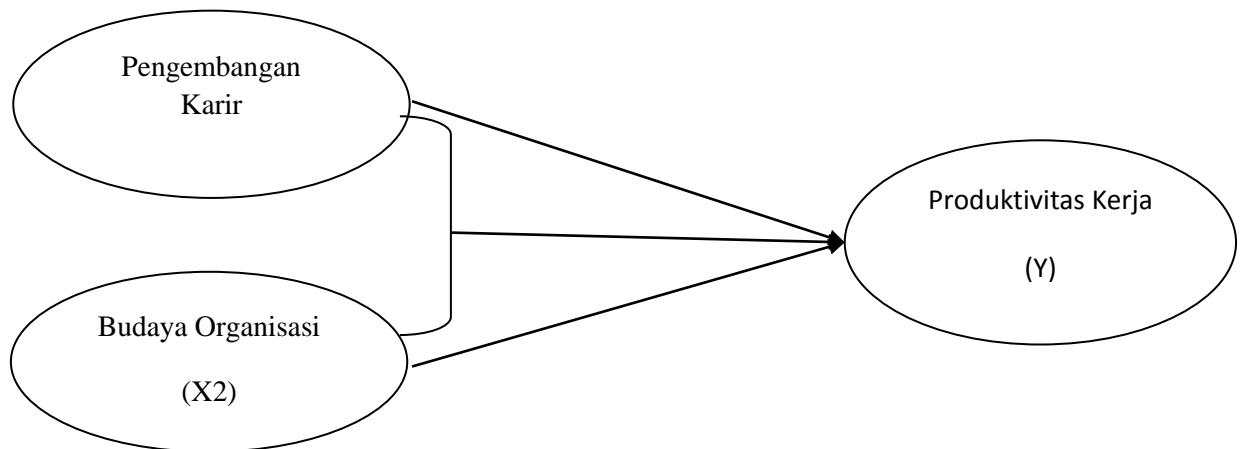
Gambar II-1 : Paradigma Penelitian

3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Rivai (2010, hal.291) mengatakan bahwa asumsi kerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir, tujuan karir yang paling sederhana sekalipun biasanya tidak bisa dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi .

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khairanda Satria menyatakan variabel pengembangan karir dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara individual maupun bersama-sama.

Pengaruh pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai dapat dilihat dari paradigma penelitian berikut:



Gambar II-3 : Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara

3. Pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Azuar Juliandi (2013, hal. 14) Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupa untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan lainnya. Alasannya memilih data yang bersifat hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaan saja, dengan demikian memerlukan waktu penelitian lebih singkat. Alasan memilih penelitian karena menggunakan analisis perhitungan dan bersifat matematis.

B. Defenisi Operasional

Definisi Operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada dua variabel yaitu pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) sebagai variabel bebas dan produktivitas kerja (Y) sebagai variabel terikat.

1. Produktivitas Kerja (Y)

Produktivitas kerja pegawai (Y) adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran

tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

Tabel III.1
Indikator Produktivitas kerja Pegawai

No	Indikator
1	Kemampuan
2	Meningkatkan hasil yang dicapai
3	Semangat kerja
4	Pengembangan diri
5	Mutu
6	Efisiensi

Sumber : Sutrisno (2011, hal.104)

2. Pengembangan Karir (X1)

Pengembangan Karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Adapun yang menjadi indikator pengukuran pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

Tabel III.2
Indikator Pengembangan Karir

No	Indikator
1	Kebutuhan karir
2	Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
3	Dukungan perusahaan dalam bentuk materil
4	Pelatihan
5	Perlakuan yang adil dalam berkarir
6	Informasi karir
7	Promosi
8	Mutasi
9	Pengembangan tenaga kerja

Sumber : Rivai (2009, hal.209)

3. Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi mendefinisikan adalah budaya organisasi sebagai suatu sistem makna sebagai yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Indikator Budaya Organisasi yaitu:

Tabel III.3
Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Inovasi dan pengambilan resiko
2	Perhatian ke hal yang rinci atau detail
3	Orientasi hasil
4	Orientasi orang
5	Orientasi tim
6	Keagresifan
7	Kemantapan/stabilitas

Sumber : Robbins & Coulter dalam Ardana (2009, hal.167)

C. Tempat dan waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. Balai Kota No.04 Medan.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu bagi penulis melakukan penelitian ini pada bulan Desember 2017 sampai dengan April 2018.

Tabel III-4

Skedul Penelitian

D. Populasi dan Sample

1. Populasi

Sugiono (2012, hal. 117) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Medan Sumatera Utara yang berjumlah 95 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiono (2012, hal. 118) “ mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dalam penentuan sampel, penulis menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi sebagai sampel. Sampel yang berjumlah 95 orang pegawai.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan penulis diperusahaan dengan memberi pertanyaan-pertanyaan kepada beberapa karyawan.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Daftar pertanyaan (angket/kuisisioner), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan/pernyataan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Medan Provinsi sumatera Utara menggunakan skala Likert dengan bentuk

Cheklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai pilihan seperti yang tertera dalam tabel berikut:

Tabel III.5

Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Jumlah opsi jawaban dalam penelitian ini ada 5 yaitu : sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk mengetahui hasil angket yang disebar akan menggunakan beberapa rumus untuk mengujinya.

a. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pernyataan maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

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

Sumber : Juliandi dkk (2015, hal, 77)

Dimana :

r_{xy} = Besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

N = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 atau terima H_a jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $< \alpha/2$).
- 2) Terima H_0 atau tolak H_a jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $> \alpha/2$).

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil validitas dari angket (kuesioner) yang telah di sebarkan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

Tabel III.6
Uji Validitas Instrumen Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,641 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,492 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0,720 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,670 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,625 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,544 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,063 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah 22 (2018)

Dari tabel di atas dilihat bahwa 7 item pernyataan yaitu dengan taraf signifikan nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya $sig\ 0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan varibel produktivitas kerja pegawai dinyatakan valid.

Tabel III.7
Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karir (X1)

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,139 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,198 (positif)	0,054 < 0,05	Valid
3	0,677 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,616 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,665 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,662 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,537 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,714 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0,211 (positif)	0,040 < 0,05	Valid
10	0,396 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0,57 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0,419 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah 22 (2018)

Dari tabel di atas dilihat bahwa 12 item pernyataan yaitu dengan taraf signifikan nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya $sig\ 0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan varibel pengembangan karir dinyatakan valid.

Tabel III.8
Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X2)

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,777 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
2	0,713 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,805 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,838 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,387 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,726 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Data Diolah 22 (2018)

Dari tabel di atas dilihat bahwa 6 item pernyataan yaitu dengan taraf signifikan nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya $sig\ 0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan varibel budaya organisasi dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Realibilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Sehingga pengukuran yang dimiliki realibilitas tinggi berarti mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya atau dapat diandalkan. Menurut Arikunto dalam Juliandi (2015, hal. 82) menyatakan bahwa pengujian realibilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Sumber: Juliandi dan Irfan (2016, hal 86)

Dimana

r = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

$\sigma 1^2$ = Varians total

Menurut Arikunto dalam Juliandi dkk (2015, hal 83) nilai kritik dari reliabilitas ini dapat dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas dengan r – tabel. Jika nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari nilai r -tabel maka suatu instrumen adalah sebagai berikut:

Dengan kriteria :

- 1) Jika nilai $Cronbach Alpha \geq 0,6$ maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).
- 2) Jika nilai $Cronbach Alpha \leq 0,6$ maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya).

Jumlah opsi jawaban dalam penelitian ini ada 5 yaitu : sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk mengetahui hasil angket yang disebar akan menggunakan beberapa rumus untuk mengujinya.

Tabel III.9
Uji Reliabilitas Produktivitas Kerja Pegawai (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,646	7

Sumber:SPSS Versi 22 (2018)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0,646 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang di uji adalah reliabel.

Tabel III.10
Uji Reliabilitas Pengembangan Karir (X1)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,671	12

Sumber:SPSS Versi 22 (2018)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0,671 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang di uji adalah reliabel.

Tabel III.11
Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X2)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,887	6

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0,887 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang di uji adalah reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis dengan perhitungan angka-angka dan kemudian

menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Pengujian tersebut menggunakan teknis analisis sebagai berikut :

1. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Sumber : Sugiyono (2012, hal 277)

Dimana :

Y = Produktivitas

A = Konstanta

b_1, b_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 = Pengembangan Karir

X_2 = Budaya Organisasi

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

Uji asumsi klasik yang digunakan terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data bersistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel independen (Juliandi dan Irvan 2016, hal. 170). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolinearitas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lenih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada data yang akan diolah.

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi, terjadi ketidakaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain (Juliandi dan Irvan, 2016, hal. 171).

Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji T)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t.

Dengan rumus :

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

Keterangan :

t = Nilai t

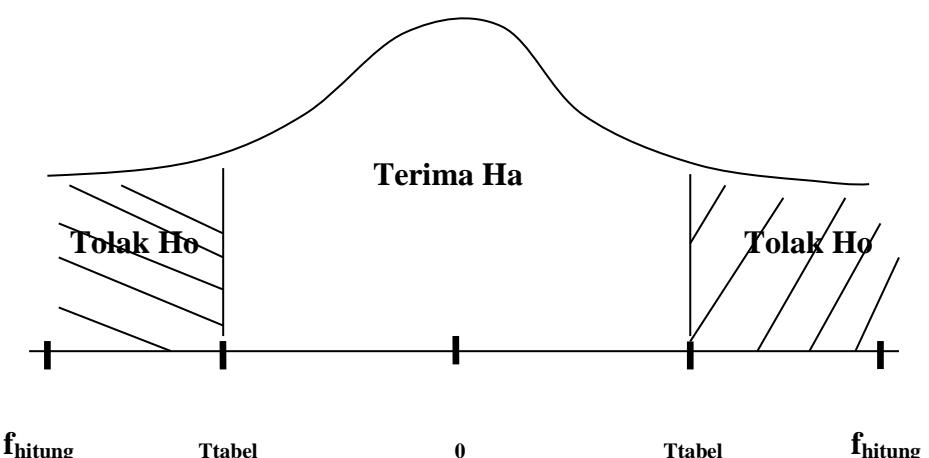
n = Jumlah Sample

r = Nilai Koefisien Korelasi

Kriteria pengujianya adalah :

H_0 = Pengembangan Karir = 0, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi) terhadap produktivitas kerja pegawai.

H_a = Budaya Organisasi $\neq 0$, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi) terhadap produktivitas kerja pegawai.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis yang bersifat simultan (bersama-sama). Terutama pengujian signifikan terhadap koefisian korelasi gandanya (Sugiyono, 2016, hal. 192). Dengan rumus :

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

Sugiono (2016,hal 192)

Keterangan

R^2 = Koefisien Korelasi Berganda

K = Jumlah Variabel Independen (bebas)

n = Jumlah Sample

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan F tabel

4. Koefisien Determinasi

Koefisiensi determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi tabel independen. Nilai koefisiensi determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program statiscal package for science (SPSS 20). Hipotesis penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Variabel X terhadap variabel Y. Dengan Rumus

$$D = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = Koefisiensi determinasi

R = R square

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel pengembangan karir (X1), 6 pernyataan untuk variabel budaya organisasi (X2) dan 7 pernyataan untuk variabel produktivitas kerja pegawai (Y). Kuesioner yang disebarluaskan ini diberikan kepada 95 orang pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan skala *Likert Summated Rating* (LSR).

Tabel IV.1
Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Ketentuan diatas berlaku baik dalam menghitung variabel pengembangan karir (X1), variabel budaya organisasi (X2), dan variabel produktivitas kerja pegawai (Y).

1. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang penulis teliti, maka dapat dilihat sebagai berikut:

1) Usia

Tabel IV.2
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24thn	4	4,2	4,2	4,2
	25thn	12	12,6	12,6	16,8
	26thn	11	11,6	11,6	28,4
	27thn	15	15,8	15,8	44,2
	28thn	13	13,7	13,7	57,9
	29thn	16	16,8	16,8	74,7
	30thn	4	4,2	4,2	78,9
	31thn	6	6,3	6,3	85,3
	32thn	5	5,3	5,3	90,5
	33thn	2	2,1	2,1	92,6
	35thn	2	2,1	2,1	94,7
	37thn	2	2,1	2,1	96,8
	38thn	1	1,1	1,1	97,9
	45thn	1	1,1	1,1	98,9
	49thn	1	1,1	1,1	100,0
	Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden terdapat 71 orang (74,7%) yang berusia 24-29 tahun, 22 orang (23,2%) yang berusia 30-38 tahun, 2 orang (2,2%) yang berusia 45-49 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara lebih banyak usia 24-29 tahun.

2) Jenis Kelamin

Tabel IV.3
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	84	88,4	88,4	88,4
2	11	11,6	11,6	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dari 95 responden terdapat 84 orang (88,4%) laki-laki, 11orang (11,6 %) perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara lebih banyak laki-laki dari pada perempuan.

3) Tingkat pendidikan

Tabel IV.4
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	3,2	3,2	3,2
2	10	10,5	10,5	13,7
3	82	86,3	86,3	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden terdapat 3 orang (3,2%) yang berpendidikan SMA, 10 orang (10,5%) yang berpendidikan Diploma, 82orang (86,3%) yang berpendidikan Sarjana,. Hal ini menunjukkan

bahwa pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara lebih banyak yang sarjana.

4) Status Pegawai

Tabel IV.5
Distribusi Responden Berdasarkan Status Pegawai

Status Pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	81	85,3	85,3	85,3
2	14	14,7	14,7	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara yang berstatus pegawai tetap sebanyak 80 orang (100,0%) dan tidak ada pegawai yang berstatus tidak tetap (0%).

5) Masa Kerja

Tabel IV.6
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 10thn	1	1,1	1,1	1,1
11thn	3	3,2	3,2	4,2
12thn	1	1,1	1,1	5,3
15thn	1	1,1	1,1	6,3
24thn	1	1,1	1,1	7,4
2thn	15	15,8	15,8	23,2
3thn	18	18,9	18,9	42,1
4thn	21	22,1	22,1	64,2
4tn	1	1,1	1,1	65,3

5hn	1	1,1	1,1	66,3
5thn	22	23,2	23,2	89,5
6thn	5	5,3	5,3	94,7
7thn	3	3,2	3,2	97,9
8thn	2	2,1	2,1	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara dengan masa kerja 2-10 tahun sebanyak 89 orang (37,5%), masa kerja 11-20 tahun sebanyak 10 orang (12,5%), masa kerja 21-30 tahun sebanyak 21 orang (26,3%) dan masa kerja diatas 31 tahun sebanyak 19 orang (23,8%).

6) Golongan

Tabel IV.7
Distribusi Responden Berdasarkan Golongan Pegawai

Golongan				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	29	30,5	30,5	30,5
2	64	67,4	67,4	97,9
3	2	2,1	2,1	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 22 (2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara dengan status pegawai golongan I sebanyak 29 orang (30,5%), golongan II sebanyak 64 orang (67,4%), golongan III sebanyak 2 orang (2,1%).

2. Analisis Variabel Penelitian

1) Variabel Produktivitas kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel produktivitas kerja pegawai sebagai berikut:

Tabel IV.8
Skor Variabel Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

No. Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	41,1	47	49,5	9	9,5	0	0	0	0	95	100
2	35	36,8	46	48,4	14	14,7	0	0	0	0	95	100
3	40	42,1	45	47,4	10	10,5	0	0	0	0	95	100
4	31	32,6	52	54,7	12	12,5	0	0	0	0	95	100
5	39	41,1	42	44,2	14	14,7	0	0	0	0	95	100
6	34	35,8	41	43,2	19	20,0	1	1,1	0	0	95	100
7	86	90,5	9	9,5	0	0	0	0	0	0	95	100

Sumber: Data Diolah (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang cara tersendiri yang sejalan dengan sistem yang berlaku untuk memberikan pelayanan yang cepat memilih setuju yaitu sebanyak 47 orang (49,5%).
- b. Jawaban responden tentang cukup cukup menguasai pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (48,4%).

- c. Jawaban responden tentang sering lalai dalam menyelesaikan pekerjaan merupakan tindakan yang kurang bertanggung jawab, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (47,4%).
- d. Jawaban responden tentang slalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 52 orang (54,7%).
- e. Jawaban responden tentang dalam Dalam bekerja pegawai slalu menyelesaikan tugas tepat waktu , mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 42 orang (44,2%).
- f. Jawaban responden tentang datang ke kantor tepat waktu, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 41 orang (43,2%).
- g. Jawaban responden tentang Jam pulang pegawai harus sesuai dengan jam pulang kantor, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 86 orang (90,5%).

Kesimpulan secara umum bahwa produktivitas kerja pegawai yang diterapkan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju.

2) Variabel Pengembangan Karir (X1)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel pengembangan karir sebagai berikut:

Tabel IV.9
Skor Variabel Pengembangan Karir (X1)

No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	Item	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F
1	39	41,1	47	49,5	9	9,5	0	0	0	0	95	100
2	35	36,8	46	48,4	14	14,7	0	0	0	0	95	100
3	40	42,1	45	47,4	10	10,5	0	0	0	0	95	100
4	47	49,5	46	48,4	2	2,1	0	0	0	0	95	100
5	40	42,1	48	50,5	6	6,3	1	1,1	0	0	95	100
6	41	43,2	44	46,3	10	10,5	0	0	0	0	95	100
7	42	44,2	48	50,5	5	5,3	0	0	0	0	95	100
8	34	35,8	55	57,9	6	6,3	0	0	0	0	95	100
9	80	84,2	12	12,6	3	3,2	0	0	0	0	95	100
10	70	73,7	18	18,9	7	7,4	0	0	0	0	95	100
11	85	89,5	10	10,5	0	0	0	0	0	0	95	100
12	24	25,3	45	47,4	25	26,3	1	1,1	0	0	95	100

Sumber: Data Diolah (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden melakukan pelatihan dan materi yang diberikan sudah sesuai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 47 orang (49,5%).
- b. Jawaban responden tentang Metode yang pelatihan yang digunakan pegawai selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (48,4%).

- c. Jawaban responden tentang yang mengikuti pelatihan memiliki antusias yang tinggi, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (47,4%).
- d. Jawaban responden tentang melakukan evaluasi setelah pelatihan diaksanakan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang (49,5%).
- e. Jawaban responden tentang Presttasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 48 orang (50,5%).
- f. Jawaban responden tentang melakukan kerjasama yang baik dan didukung jaringan kerja yang baik pula akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik, mayoritas responden memilih 44 orang (46,3%).
- g. Jawaban responden tentang Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 48 orang (50,5%).
- h. Jawaban responden tentang Kesetiaan dalam terhadap organisasi juga menjadi tolak ukur dalam pembangunan karir pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 55 orang (57,9%).
- i. Jawaban responden tentang setuju melaksanakan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 80 orang (84,2%).
- j. Jawaban responden tentang bekerja dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 70 orang (73,7%).

- k. Jawaban responden tentang bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditentukan perusahaan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 85 orang (89,5%).
- l. Jawaban responden tentang bekerja dengan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja serta melaksanakan perintah kerja dengan baik, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (47,4%).

Kesimpulan secara umum bahwa pengembangan karir yang diterapkan perusahaan/instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju.

3) Variabel Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel budaya organisasi sebagai berikut:

Tabel IV.10
Skor Variabel Budaya Organisasi (X2)

No. Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	18,9	56	58,9	20	21,1	0	0	0	0	95	100
2	19	20,0	59	62,1	16	16,8	0	0	0	0	95	100
3	14	14,7	62	65,3	19	20,0	0	0	0	0	95	100
4	17	17,9	56	58,9	22	23,2	0	0	0	0	95	100
5	17	17,9	56	58,9	21	22,1	0	0	0	0	95	100
6	11	11,6	65	68,4	18	18,9	1	1,1	0	0	95	100

Sumber: Data Diolah (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang Pegawai selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 56 orang (58,9%).
- b. Jawaban responden tentang Bila terjadi kesalahan maka pegawai berani menanggung resikonya, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 59 orang (62,1%).
- c. Jawaban responden Pegawai lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 62 orang (65,3%).
- d. Jawaban responden tentang Loyalitas pegawai terhadap tim sangat tinggi, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 56 orang (58,9%).
- e. Jawaban responden tentang Pegawai tidak puas dengan satu tugas, sehingga pegawai tertantang dengan tugas berikutnya, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 56 orang (58,9%).
- f. Jawaban responden tentang Pegawai selalu datang tepat waktu, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 65 orang (68,4%).

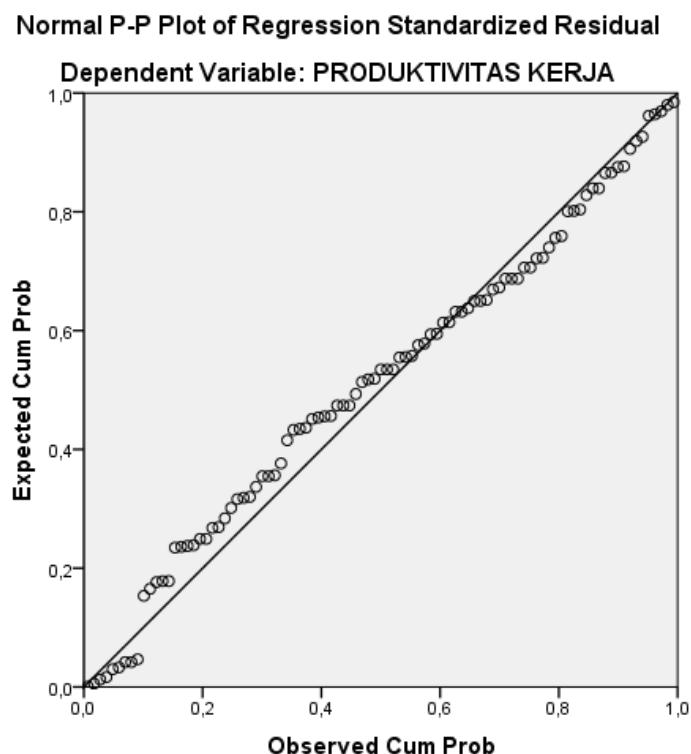
Kesimpulan secara umum bahwa budaya organisasi yang diberikan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju.

3. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak, maka dilakukan uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yaitu sebagai berikut:

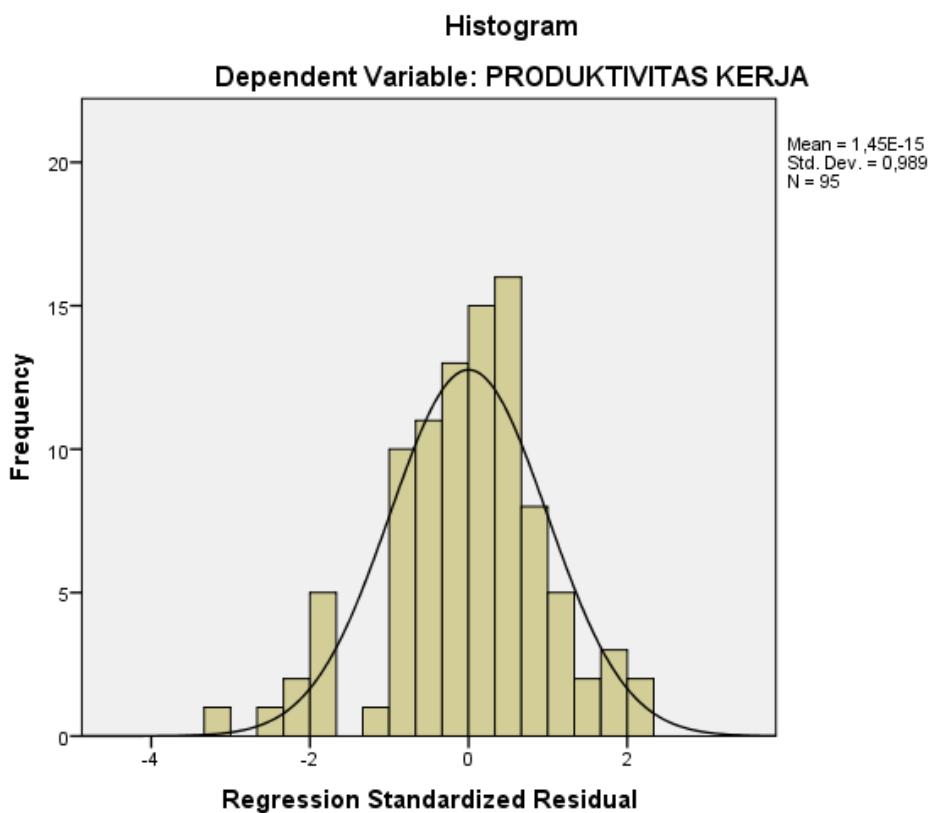
a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV.1 Uji Normalitas

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, karena data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal.



Gambar IV.2 Uji Normalitas

Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut memiliki kecenderungan yang berimbang baik pada sisi kiri maupun kanan seperti pada gambar diatas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Multikolinearitas terjadi apabila nilai toleransi lebih kecil atau sama dengan 0,10 dan multikolinearitas tidak terjadi apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,10 atau nilai VIF tidak lebih dari 4 atau 5 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel IV.11
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
PENGEMBANGAN KARIR (X1)	0,926	1,079
BUDAYA ORGANISASI	0,926	1,079

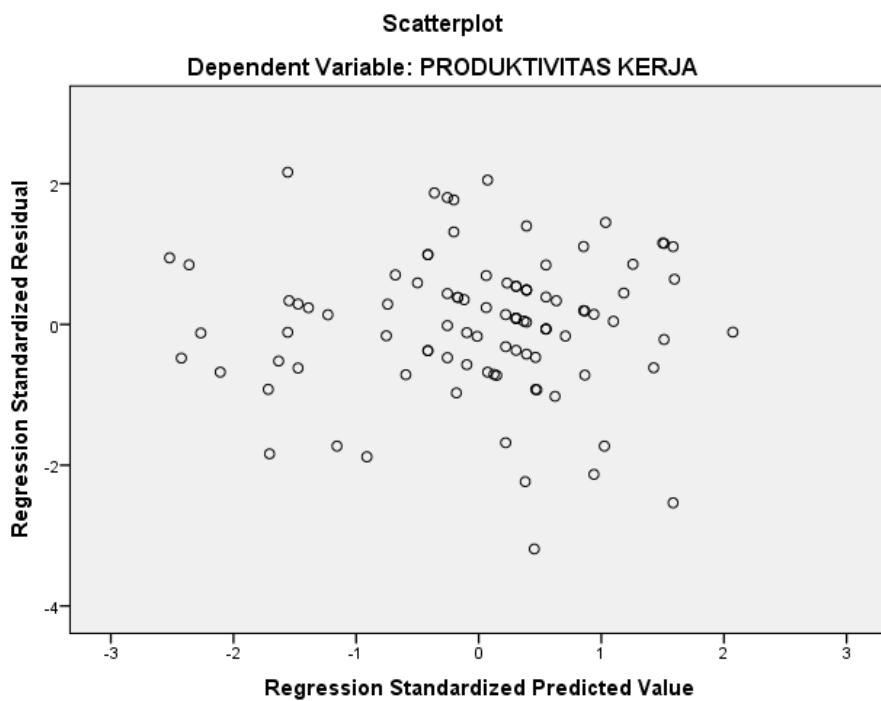
a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : SPSS versi 22 (2018)

Variabel pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya, jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas.



Gambar IV.3 Uji Heterokedastisitas

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y sehingga tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

Hasil pengolahan data dengan SPSS tentang pengaruh variabel pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Adapun rumus dari regresi linear berganda

$$Y = \alpha + \beta_{1x1} + \beta_{2x2}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 227)

Keterangan :

Y = produktivitas kerja pegawai

α = Konstanta

β_1, β_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 = Pengembangan Karir

X_2 = Budaya Organisasi

Koefisien regresi dapat diuji sebagai berikut:

1) $H_0 : \beta = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) $H_a : \beta > 0$, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel IV.12
Koefisien Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.			
	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF		
1 (Constant)	10,637	4,027		2,642	0,01			
PENGEMBANGAN KARIR (X1)	0,218	0,076	0,263	2,879	0,005	0,926	1,079	
BUDAYA ORGANISASI	0,335	0,077	0,399	4,363	0	0,926	1,079	

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : SPSS versi 22 (2017)

Dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 20 didapat:

$$\beta = 10,637$$

$$\beta_1 = 0,218$$

$$\beta_2 = 0,302$$

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi linear berganda yang dapat di formulasikan adalah sebagai berikut:

$$Y = 10,637 + 0,218X_1 + 0,335X_2$$

Nilai β adalah 10,637 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan (sama dengan 0), maka semangat kerja pegawai (Y) adalah sebesar 10,637. Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,218$ menunjukkan apabila pengembangan karir mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya produktivitas kerja pegawai sebesar 10,637%. Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,335$ menunjukkan apabila budaya organisasi mengalami kenaikan kerja sebesar 100% maka akan mengakibatkan kenaikan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,335%.

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (X1 dan X2) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel terikat (Y).

Tabel IV.13
Model Summary Ganda dan R Square
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,535 ^a	0,286	0,27	2,198	1,885

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR (X1)

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : Data diolah SPSSversi 22 (2018)

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$= 0,286 \times 100\%$$

$$= 2,86\%$$

Melalui tabel diatas terlihat nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,535.

Sedangkan R-Square adalah 0,286 atau 2,86%, menunjukkan sekitar 2,86% variabel y (produktivitas kerja pegawai) dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) adalah 2,86% sisanya 97,14% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut:

- a) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Nilai t untuk $df = n - 2$, $df = 95 - 2 = 93$ adalah $0,2017$ $t_{tabel} \alpha = 0,05$

Tabel IV.14
Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,637	4,027		2,642	0,01
PENGEMBANGAN KARIR (X1)	0,218	0,076	0,263	2,879	0,005
BUDAYA ORGANISASI	0,335	0,077	0,399	4,363	0

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : Data SPSS versi 22 (2018)

1) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Dari tabel IV.14 diperoleh nilai sebagai berikut:

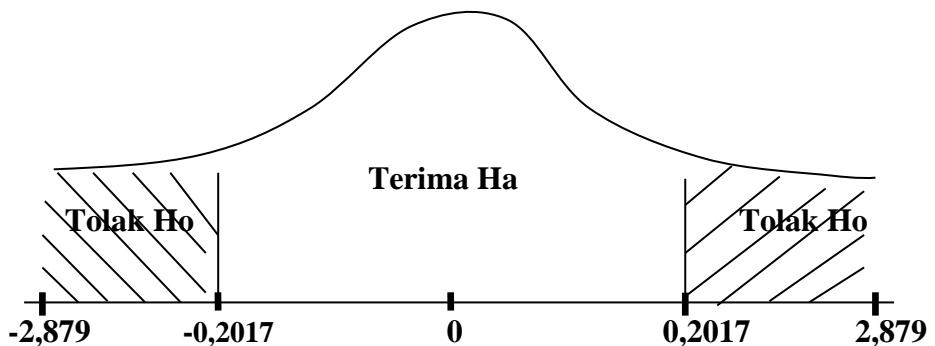
$$t_{hitung} = 2,879 \text{ sedangkan } t_{tabel} = 0,2017$$

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -0,2017 < t_{hitung} < 0,2017$$

$$H_a \text{ diterima jika : } t_{hitung} > 0,2017 \text{ dan } -t_{hitung} < 0,2017$$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengembangan karir (X1) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,879 sedangkan t_{tabel} 1,990 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,005 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai korelasi sebesar 0,218. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara.



Gambar IV.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Dari tabel IV.14 diperoleh nilai sebagai berikut:

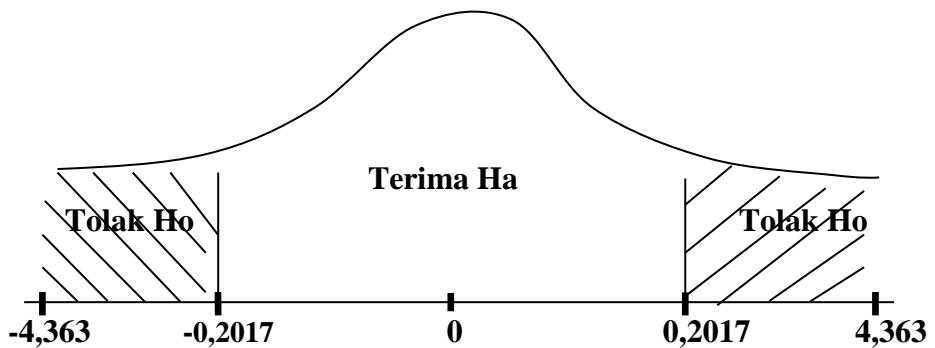
$$t_{hitung} = 4,363 \text{ sedangkan } t_{tabel} = 0,2017$$

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -0,2017 < t_{hitung} < 0,2017$$

$$H_a \text{ diterima jika : } t_{hitung} > 0,2017 \text{ dan } -t_{hitung} < 0,2017$$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 4,363 sedangkan t_{tabel} 0,2017 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,0 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai korelasi sebesar 0,335. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara.



Gambar IV.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji f) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen). Ketentuannya adalah jika nilai probabilitasnya $sig > 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

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

(Sugiyono, 2012, hal 257)

Keterangan:

R^2 = koefisien korelasi

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Tabel IV.15
Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	178,059	89,030	18,426	,000 ^b
	Residual	444,530	4,832		
	Total	622,589	94		

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR (X1)

Sumber : Data diolah SPSS versi 22 (2018)

Dari tabel diatas dapat diketahui:

$$F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 95 - 2 - 1 = 92 \text{ adalah } 3,095$$

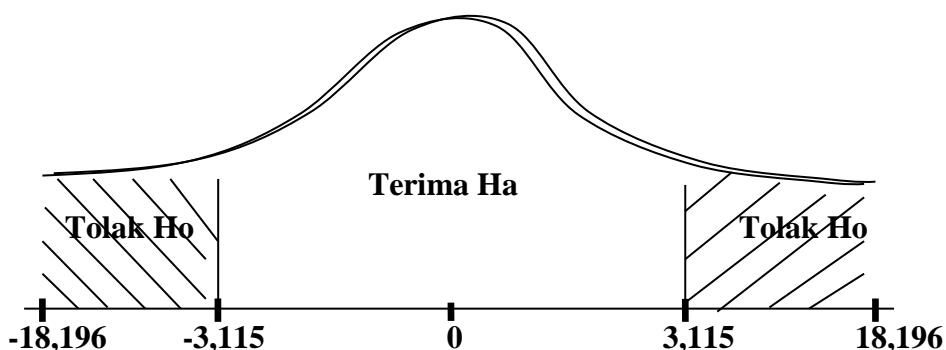
$$F_{\text{hitung}} = 18,196$$

$$F_{\text{tabel}} = 3,115$$

Kriteria pengujian:

- Ho diterima dan Ha ditolak bila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ dan $-F_{\text{hitung}} > -F_{\text{tabel}}$
artinya tidak ada pengaruh signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai
- Ho ditolak dan Ha diterima bila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ dan $-F_{\text{hitung}} > -F_{\text{tabel}}$
artinya adanya pengaruh signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai

Berdasarkan data tabel uji F diketahui terdapat nilai sig $0,000 < 0,05$ sementara nilai F_{tabel} yang diketahui sebesar 3,115. Dari perhitungan tersebut disimpulkan bahwa Ha diterima dengan $F_{\text{hitung}} 18,196 > F_{\text{tabel}}$ artinya pengembangan karir dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara.



Gambar IV.6 Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentasi pengaruh pengembangan karir (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.16
Koefisien Determinasi (R-Square)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,535 ^a	0,286	0,27	2,198	1,885

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR (X1)

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: Data diolah SPSS versi 22 (2018)

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$= 0,286 \times 100\%$$

$$= 2,86\%$$

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel diatas, besarnya nilai R-Square dalam model regresi adalah 0,286 atau 2,86%. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara sebesar 2,86% sisanya 9,71% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat kedua variabel bebas (pengembangan karir dan budaya organisasi) berpengaruh terhadap variabel terikat (produktivitas kerja

pegawai), hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Produktivitas merupakan faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang pegawai. Kemajuan karier seseorang sebagian besar tergantung pada produktivitas yang baik dan etis.

Sedangkan menurut Rivai (2011, hal.274) pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja dimana tindakan seseorang pegawai untuk mencapai karir nya. Tindakan ini bisa disponsori oleh departemen SDM, manajer atau pihak lain.

Oleh karena itu, pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai jika pengembangan karir efektif maka akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Demikian juga sebaliknya, jika pengembangan karir kurang efektif maka akan mengakibatkan berkurangnya produktivitas kerja pegawai.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Budaya

Organisasi pada umumnya, penelitian suatu perusahaan seringkali didasarkan para produktivitas yang mampu dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan produktivitas yang mampu dihasilkan oleh perusahaan tersebut

Menurut Mulian dan Lim (2011,2009) yang meneliti tentang hubungan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja yang memberikan gambaran tentang sumber daya yang berkualitas tidak akan memberikan hasil kerja yang optimal tanpa adanya budaya organisasi yang baik.

Apabila teori tersebut diterapkan instansi kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara untuk memberikan gambaran tentang sumber daya yang berkualitas tidak akan memberikan hasil kerja yang optimal tanpa adanya budaya organisasi yang baik.

3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Bahwa asumsi kerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir, tujuan karir yang paling sederhana sekalipun biasanya tidak bisa dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi. Rivai (2010, hal.291)

Oleh karena itu, semakin baik dan efektif pengembangan karir yang diterapkan oleh instansi dan didukung budaya organisasi kerja pegawai yang baik maka akan berpengaruh pada meningkatnya produktivitas kerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Apabila pengembangan karir yang diterapkan suatu instansi semakin baik dan efektif maka produktivitas kerja pegawai akan meningkat.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Apabila budaya organisasi yang diberikan instansi kepada pegawai semakin baik, maka produktivitas kerja pegawai juga akan semakin baik atau meningkat.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara. Sehingga apabila pengembangan karir dan budaya organisasi dalam instansi semakin baik, maka akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara, maka saran yang diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir yang diterapkan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara telah berjalan dengan baik. Oleh karena itu, pengembangan karir yang diterapkan harus dipertahankan agar tidak terjadi penurunan produktivitas kerja pegawai.
2. Budaya Organisasi yang diberikan kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara sudah berjalan dengan baik, namun perlu di tingkatkan lagi agar pegawai lebih menginspirasi dalam bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Pengembangan karir dan budaya organisasi kepada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sumatera Utara sudah berjalan dengan baik, sehingga perlu di pertahankan dengan memberikan kesempatan bagi pegawai yang lebih meningkatkan kinerja untuk kedepannya. Khusus nya untuk pegawai yang mengembangkan ide dalam penyelesaian masalah dalam suatu pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan. Medan: Madenatera.
- DRS. Danang Sunyoto, SH.,SE.,MM.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Edy Sutrisno, 2009. Manajemen Sumber Daya Mansia, Jakarta, Kencama Pernada Media Grup.
- Handoko, T . Hani 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Pabundu. (2010). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, V. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Edisi kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Jakarta: Rajawali Pers.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. Budaya Organisasi. Yogyakarta :Graha Ilmu.
- Rivai, Veithzal dan Ela Jauvani Segala. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Rivai, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana

Sunyoto, Danang. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: PT. Buku seru

Sedarmayanti (2009). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja Bandung: CV Mandar Maju

Sutrisno, E (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Surabaya: Gramedia

Sedarmayanti, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil,Cetakan Keempat, PT. Refika Aditama,Bandung

Sutrisno, Edi. 2013. Budaya Organisasi Jakarta:Kencana

Suyonto, Danang, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogjakarta, CAPS (Center for Academic Publishing Service) Rivai Veithzal,2011 Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, Jakarta : Rajawali Pers

Soedarmayanti. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia,Bandung:PT Refika Aditama.

Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung, : Refika Aditama.

Simajuntak, 2011. Manajemen & Evaluasi Kinerja. Jakarta:Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Sulistya dan Rosidah, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Tika, Moh. Pabundu. 2012. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: Bumi Aksara

Veithzal, Rivai, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan.PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta

Wibowo. (2010).Budaya Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.