

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PDAM TIRTANADI CABANG SUNGGAL

Oleh :

Oktavia Anggraini

Universitas Darma Agung, Medan

E-Mail :

anggrainirenie18@gmail.com

ABSTRACT

This research has a purpose to know the influence of organizational culture on employee performance at PDAM Tirtanadi Branch Sunggal. To know the influence of career development on employee performance at PDAM Tirtanadi Branch Sunggal. To know the influence of organizational culture and career development together on the performance of employees at PDAM Tirtanadi Branch Sunggal. The population in this study is all employees in PDAM Tirtanadi Branch Sunggal, amounting to 36 people. Researchers used the entire population to be sampled, where the study was called census research. Technique of collecting data in this research is questionnaire (Questioner) and study documentation. Data analysis technique used is quantitative analysis include: classical assumption test, multiple regression, t test, and F test and determinant coefficient. Organizational culture has a positive and significant effect on the performance of employees seen from $t_{count} 6.113 > t_{table} 2.034$ (sig 0,000), meaning that the high performance of employees in PDAM Tirtanadi, North Sumatera Province Sunggal Branch. Career development has a positive and significant effect on employee performance seen from $t_{count} 5,641 > t_{table} 2,034$ (sig 0,000), meaning high employee performance in PDAM Tirtanadi North Sumatera Province Sunggal Branch is influenced by career development factor. Organizational culture and career development have a positive and significant effect on the performance of employees seen from the value of $F_{hitung} 28,358 > F_{tabel} 3.28$ with sig 0,000 $< 0,05$, meaning that the high performance of employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera Province Sunggal Branch influenced by organizational culture factor and career development. Based on the adjusted R-Square price is 0.610, the contribution of organizational culture and career development to the performance of 61.00%, while the rest of 39.00%, contributed by other un-researched variables such as ability, work environment, leadership, organizational climate and others.

Keywords: Organizational Culture, Career Development and Performance.

1. PENDAHULUAN

Untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi, peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja

maupun para pekerja, pemberi pekerja menginginkan kinerja pegawainya baik untuk kepentingan peningkatan kinerjanya. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai yang perlu di tingkatkan adalah budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk kerelaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia ke arah lebih baik atau lebih buruk. Dengan budaya kerja yang baik maka kinerja karyawan juga akan tinggi begitu juga sebaliknya.

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur - unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja organisasi, berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Selanjutnya kinerja organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu indikator juga efektivitas

manajemen, yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik.

Kaitan budaya organisasi dengan efektivitas perusahaan dalam peran dan fungsinya mengikat seluruh pihak yang terlibat dalam perusahaan guna pencapaian tujuan. Budaya organisasi yang tersusun dari nilai-nilai dan kepercayaan-kepercayaan mengikat pegawai, menjadi alasan tingkah laku dan menjadi landasan etika bekerja dalam perusahaan yang diarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan.

Selain budaya organisasi kerja, pengembangan karir juga merupakan hal yang mempengaruhi kinerja kerja. Pengembangan karir perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Dengan terbukanya peluang karir yang disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis dan wajar akan dapat menimbulkan suatu kinerja kerja yang memuaskan. Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah kinerjanya untuk melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Untuk mengembangkan karir harus selalu memfokuskan segala daya dan kemampuan pada cita-cita atau rujukan yang ingin dicapai. Ini dilakukan karena suatu rujukan merupakan alat motivator yang paling dominan bagi setiap orang untuk mencapai prestasi.

PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal adalah salah satu perusahaan milik daerah Tingkat I Sumatera Utara yang mengelola dan menyelenggarakan pelayanan air minum yang memenuhi persyaratan kesehatan dan untuk mengembangkan perekonomian daerah, meningkatkan pendapatan daerah, serta meningkatkan kualitas lingkungan dengan memberikan pelayanan pengumpulan dan penyaluran air limbah

melalui sistem perpipaan dalam rangka untuk mencapai kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

Untuk mencapai kesuksesan usahanya, PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal memerlukan manajemen kinerja yang baik. Manajemen kinerja dapat menjadi tulang punggung bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Hasil dari sebuah manajemen kinerja akan membantu organisasi/ perusahaan untuk merencanakan dan melaksanakan program-program lain dengan lebih tepat dan baik. Begitu pentingnya sebuah manajemen kinerja di dalam

perusahaan dikarenakan mempunyai hakikat untuk mengelola seluruh kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, PDAM Tirtanadi memberikan pelayanan kepada para pengguna jasa air bersih. Dimana pelayanan tersebut membutuhkan tenaga kerja atau pegawai yang memiliki kinerja tinggi. Salah satu kinerja dapat dilihat dari bagaimana pegawai menangani pengaduan pelanggan PDAM Tirtanadi. Berikut ini kinerja pegawai dalam menangani pengaduan pelanggan, yaitu:

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai dalam Menangani Beberapa Jenis Pengaduan Pelanggan
Bulan Juli s.d Desember 2016

No	Jenis Pengaduan	Jumlah Pengaduan Belum terselesaikan					
		Juli	Agst	Sept	Okt	Nov	Des
1	Gangguan Aliran Air	10	21	118	121	13	133
2	Bocor Dinas dan Sekitar Meter	42	35	188	189	22	266
3	Meter tidak dapat dibaca	100	97	150	174	71	274
4	Meter Hilang	2	3	2	10	4	34
5	Meter Pecah	6	5	10	12	8	15
6	Pasang Kembali Aliran air	21	19	31	37	23	52
7	Pemutusan Aliran Air	46	37	160	214	71	214
8	Kasus pencurian Aliran Air	0	0	0	1	2	1
9	Pemeliharaan Pipa Dinas	6	3	56	57	45	70

Sumber : PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal

Dari tabel di atas, terlihat bahwa kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal belum maksimal. Hal ini terlihat dari masih

adanya keluhan pelanggan yang belum terselesaikan pada bulan tersebut, sehingga harus diselesaikan pada bulan berikutnya.

Adapun fenomena yang penulis jumpai pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal diantaranya adalah adanya pegawai yang memiliki kinerja kurang baik, diantaranya beberapa pegawai yang sering melalaikan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan tepat waktu, selain itu adanya beberapa pegawai yang kerap melakukan kesalahan pekerjaan seperti dalam hal merekap jumlah pemakaian air oleh pelanggan yang berdampak merugikan pada pelanggan PDAM Tirtanadi. Selain itu masih ada beberapa pegawai yang berada di luar ruangan kerja pada jam-jam kerja, dan pegawai tersebut melakukan kegiatan yang tidak berkaitan dengan urusan dinas, seperti melakukan kegiatan-kegiatan pribadi hal ini telah membudaya bagi beberapa pegawai yang berdampak pada buruknya kinerja beberapa pegawai. Adapun permasalahan yang berkaitan pengembangan karir adalah kurangnya peluang berkarir bagi pegawai yang berprestasi dan minimnya pengembangan karir yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu, salah satu indikator dari pengembangan karir adalah disiplin, dimana penilaian disiplin dilihat dari keterlambatan pegawai. Pegawai yang terlambat 3 kali dalam sebulan akan mendapat surat teguran dari perusahaan, dan jika dalam masa kerja 2 tahun pegawai mendapat teguran maka pegawai tersebut tidak dapat diikuti sertakan pada assesmen ujian promosi jabatan. Sehingga pegawai yang tidak disiplin tidak dapat mengikuti pengembangan karir dari perusahaan.

2. METODE PELAKSANAAN

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Helfert dalam Rivai, dkk. (2015: 1) mengemukakan bahwa kinerja adalah: "suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Menurut Mangkunegara (2013: 67): "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Sastrohadiwiryono (2005: 291) menyatakan bahwa: "Kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya." Hasibuan (2011: 94): "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu."

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2013:67) adalah:

- 1) Faktor Kemampuan
- 2) Faktor Motivasi

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain:

- 1) Sebagai tolok ukur (benchmark) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai
- 2) Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar.

Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam sistem kompensasi.
- 3) Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
- 4) Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2013: 75) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Budaya Organisasi

Luthans dalam Laksmi (2011: 6) menyatakan: "Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya".

Selanjutnya Druicker dalam Pabundu (2006: 4) menyatakan: Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian

masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Sutrisno (2009: 72) : Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya."

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2014:31) membagi budaya menjadi empat tipe, yaitu: "*the academy, the club, the baseball* dan *the fortress*"

- 1) *The academy*, berpikir tentang organisasi yang mempekerjakan banyak lulusan perguruan tinggi baru dan memberi mereka pelatihan khusus yang mereka perlukan untuk melakukan berbagai variasi pekerjaan.
- 2) *The Club*, menunjukkan bahwa banyak organisasi sangat berkepentingan untuk mendapatkan orang yang sesuai dan loyal. Organisasi dinamakan *a club*, dimana umur dan pengalaman seseorang sangat dihargai.
- 3) *The baseball team*, dapat mengidentifikasi bintang yang sangat berbakat dan dibayar tinggi, tetapi ingin pindah ke tim lain apabila mendapat tawaran yang lebih baik. Biasanya mereka

bergerak di bidang teknologi tinggi dan profesional.

- 4) *The fortress*, membayangkan organisasi yang menghadapi waktu yang berat, seperti perusahaan pengecer besar atau hasil hutan. Bagi mereka yang menyenangi tantangan melihat perubahan haluan perusahaan, dan yang mengabaikan kurangnya keamanan kerja, fortress merupakan tempat yang membangkitkan semangat untuk bekerja.

Harrison (2002: 65) membagi tiga tipe budaya organisasi : (1) Budaya Kekuasaan (*Power Culture*); (2) Budaya Peran (*Role Culture*); (3) Budaya Pendukung (*Support Culture*)

Robbins (2009: 247) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
Sejauhmana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko
- 2) Perhatian
Sejauhmana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil
Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang

Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- 5) Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

- 6) Keagresifan

Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

- 7) Kemantapan

Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Pengembangan Karir

Fubrin dalam Mangkunegara (2013: 77) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Selanjutnya Sutrisno (2009: 165) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan menurut Yani (2012: 124) pengembangan karir merupakan dorongan seseorang oleh keinginan yang kuat untuk dapat menempati kedudukan yang lebih tinggi dalam suatu organisasi yang didukung dengan kemampuan individu dan tingkat emosional yang dimilikinya di atas rata-rata karyawan lainnya.

Menurut Sutrisno (2009: 166-168) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir antara lain :

- 1) Sikap atasan dan rekan sekerjanya
- 2) Pengalaman
- 3) Pendidikan
- 4) Prestasi
- 5) Faktor Nasib

Ada banyak cara dan metode untuk mengukur pengembangan karir, adapun Menurut Siagian (2009: 215-219) indikator pengembangan karir ialah sebagai berikut :

- 1) Prestasi kerja yang memuaskan
- 2) Pengenalan oleh pihak lain
- 3) Kesetiaan pada organisasi
- 4) Pemanfaatan mentor dan sponsor
- 5) Dukungan para bawahan
- 6) Pemanfaatan kesempatan untuk bertumbuh
- 7) Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri.

Menurut Kuncoro (2010: 103) :

“Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap berupa orang dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai yang terdapat pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal yang berjumlah 36 orang.

Untuk menentukan sampel digunakan pendekatan Mengingat sedikitnya jumlah populasi di atas, maka peneliti menggunakan seluruh populasi menjadi sampel, dimana penelitian ini disebut dengan penelitian sensus. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 36 orang pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Angket (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para pegawai atau responden di objek penelitian yaitu PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal dengan menggunakan skala *Likert* dengan bentuk *checklist*
2. Studi dokumentasi yaitu teknik yang digunakan dengan mengambil data berdasarkan dokumen-dokumen atau laporan-laporan yang ada pada perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka.

Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika koisioner disebarkan melalui internet.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya

Analisis Data

Menurut Arikunto (2002: 97) penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Menurut Ghazali (2005) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Menurut Ghazali (2005: 49) multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua

ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005: 49)

Pengujian Analisis Data

Analisis Regresi Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam Regresi Linear Berganda (*Multiple Regression*) yang berguna untuk melihat hubungan antara variabel budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai dengan model sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana:

$$Y = \text{Kinerja Pegawai}$$

$$X_1 = \text{Budaya organisasi}$$

$$X_2 = \text{Pengembangan karir}$$

$$\beta_0 = \text{Koefisien regresi}$$

$$\beta_1 = \text{Koefisien Variabel } X_1$$

$$\beta_2 = \text{Koefisien Variabel } X_2$$

$$\epsilon = \text{error of term}$$

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$. Kriteria pengujian hipotesis untuk uji secara bersama-sama (serempak) adalah:

1. $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = 0$ (Budaya organisasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal)
2. $H_a =$ Minimal satu $\beta \neq 0$ (Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal)

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis penelitian baik secara parsial maupun simultan maka dilakukan uji, sebagai berikut:

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t.

Tahap-tahap:

a. Bentuk Pengujian

$H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

b. Kriteria Pengambilan Keputusan

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$

H_0 ditolak jika :

- 1) $t_{hitung} > t_{tabel}$
- 2) $-t_{hitung} < t_{tabel}$

b. Uji Simultan Signifikan (Uji F)

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan statistik F (Uji F).

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria Pengujian:

a. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

b. Terima H_0 apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$

c. Koefisien Determinasi (D)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentase pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja maka dapat diketahui melalui uji determinasi:

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

(Sudjana, 2010: 370)

Keterangan

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentasi Kontribusi

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12 Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,489	6,318		1,502	,143
	Budaya Organisasi (X1)	,285	,078	,480	3,653	,001
	Pengembangan Karir (X2)	,239	,076	,410	3,120	,004

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) di dapat:

$$\beta_0 = 9,489$$

$$\beta_1 = 0,285$$

$$\beta_2 = 0,239$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (budaya organisasi dan pengembangan karir) adalah:

$$Y = 9,489 + 0,285 X_1 + 0,239 X_2$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

Nilai konstanta sebesar 9,489 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu budaya organisasi dan pengembangan karir dalam keadaan constant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka kinerja sebesar 9,489%.

Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,285$ menunjukkan apabila budaya organisasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai pada

PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal sebesar 0,285

Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,239$ menunjukkan apabila pengembangan karir mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal sebesar 0,239

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan pengembangan karir) memiliki koefisien b_i yang positif sehingga dapat diartikan jika budaya organisasi dan pengembangan karir ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja).

Pengujian Hipotesis

Pengujian Secara Parsial

Berikut adalah hasil uji t pada setiap variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y):

Tabel 4.13. Analisis Regresi Linear Sederhana antara Variabel Budaya Organisasi Secara Parsial dengan Variabel Kinerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,210	6,877		2,066	,046
	Budaya Organisasi (X1)	,429	,070	,724	6,113	,000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berikut hasil persamaan regresinya:

$Y = 14,210 + 0,429 X_1$ dimana nilai konstanta = 14,210, ini menjelaskan bahwa jika tidak ada budaya organisasi, maka nilai kinerja pegawai adalah 14,210. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,429 menjelaskan

bahwa setiap penambahan satu poin budaya organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,429.

Pada tabel 4.13 di atas, menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel budaya organisasi bernilai 6,113. Hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$: $6,113 > 2,034$ maka H_1 diterima. Kemudian dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi secara uji t (uji parsial) bernilai positif yang ditunjukkan dengan hubungan searah dengan variabel kinerja pegawai dan berpengaruh signifikan.

Tabel 4.14. Analisis Regresi Linear Sederhana antara Variabel Pengembangan Karir Secara Parsial dengan Variabel Kinerja Pegawai

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,141	5,699		4,236	,000
	Pengembangan Karir (X2)	,405	,072	,695	5,641	,000

^a Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berikut hasil persamaan regresinya: $Y = 24,141 + 0,405 X_2$ dimana nilai konstanta = 24,141, ini menjelaskan bahwa jika tidak ada pengembangan karir, maka nilai kinerja pegawai adalah 24,141. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,405 menjelaskan bahwa setiap penambahan satu poin pengembangan karir akan meningkatkan kinerja sebesar 0,405.

Pada tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel pengembangan karir bernilai 5,641. Hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$: $5,641 > 2,034$ maka H_a diterima. Kemudian dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir secara uji t (uji parsial) bernilai positif yang ditunjukkan dengan hubungan searah dengan variabel kinerja pegawai dan berpengaruh signifikan.

Pengujian Secara Serempak

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : budaya organisasi(X_1) dan pengembangan karir(X_2) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$$1. H_0 = \beta_1 = 0$$

Variabel Budaya organisasidan Pengembangan karirtidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal.

$$2. H_0 = \beta_1 \neq 0$$

Variabel Budaya organisasidan Pengembangan karirberpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal.

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova $< \alpha_{0,05}$, maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig $> \alpha_{0,05}$, maka H_0 diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	621,268	2	310,634	28,358	,000 ^b
	Residual	361,482	33	10,954		
	Total	982,750	35			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X2), Budaya Organisasi (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai F pada tabel 4.15 di atas adalah $28,358 > F_{tabel} 3,28$ dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti budaya organisasi (X_1) dan pengembangan karir (X_2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kinerja (Y) pada taraf $\alpha_{0,05}$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika budaya organisasi dan pengembangan karir secara bersama-sama pada pegawai terus ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal.

Koefisien Determinasi

Dengan melihat nilai Adjusted R-Square dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,795 ^a	,632	,610	3,30968

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X2), Budaya Organisasi (X1)

Tabel 4.16 Nilai R – Square

Sumber : Hasil Print Out SPSS

Melalui tabel di atas terlihat bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berkontribusi terhadap kinerja, dan dengan melihat organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 61,00%. Artinya variabel budaya organisasi dan pengembangan karir berkontribusi terhadap kinerja adalah 61,00% sedangkan sisanya sebesar 39,00%, dikontribusi variabel lain yang tidak diteliti seperti kemampuan, lingkungan kerja, kepemimpinan, iklim organisasi dan lainnya.

Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan pengembangan karir) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal, artinya jika budaya organisasi yang telah diterapkan lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat.

Penelitian ini mendukung jurnal dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang” menyimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mulyadi, Sulaeman dan Rahmadhani (2012) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai adalah positif ($r = 0,607$) dan signifikan dengan tingkat kesalahan 5% yang menghasilkan nilai koefisien determinasi sebesar 36,9%”

Budaya organisasi memiliki peran dalam mempengaruhi perilaku pegawai hal ini dapat tercermin dari kesempatan berinovasi dan berkreasi, kesempatan dalam berpendapat, hubungan yang baik, dan sebagainya. Sehingga budaya organisasi dapat berfungsi dalam memberikan dan kinerja optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Kesenambungan organisasi sangat bergantung pada budaya yang

dimiliki. Budaya organisasi dapat dimanfaatkan sebagai daya saing andalan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan. Budaya organisasi pun dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Budaya memiliki pengaruh yang besar dalam menjalankan sebuah fungsi organisasi. Adapun fungsi budaya di dalam sebuah organisasi, yaitu: (1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, yang artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. (2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. (3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang. (4) Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. (5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Secara alami budaya sukar dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan semakin penting bagi organisasi. Dengan dilebarkannya rentang kendali,

didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dikurangnya formalisasi, dan diberdayakannya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan kearah yang sama. Pada akhirnya budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.

Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal, artinya jika pengembangan karir pegawai lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Samsul Bahri (2016) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: "Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai". Wirotomo dan Novita Pasaribu (2015) dalam jurnalnya yaitu: "secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai". Sukmayanti, Bagia dan Suwendra (2016) dalam jurnalnya menyimpulkan: "pengembangan karir karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan".

Dalam sebuah organisasi, seorang karyawan bisa merencanakan pengembangan kariernya. Dalam merencanakan pengembangan karier individu, tak bisa dilepaskan antara peran individu (karyawan), pimpinan, dan perusahaan tersebut. Ketiga-tiganya harus berperan saling mendukung dan

mendorong pengembangan karier karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karier karyawan yaitu faktor internal (profesionalisme karyawan) dan faktor internal (lingkungan organisasi, seperti tipe manajemen, manajer, sistem pengembangan karier di organisasi, dan lain sebagainya).

Pengembangan karier merupakan salah satu tugas manajemen sumber daya manusia. Setiap manajer harus memiliki sistem manajerial dalam mengelola karyawan, salah satunya sistem pengembangan karier. Semakin bagus sistem pengembangan karier karyawan di dalam organisasi, semakin mudah bagi karyawan untuk merencanakan pengembangan kariernya. Dengan demikian, pengembangan karir karyawan pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan eksistensinya di masa depan SDM yang kompetitif sebuah perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan pendidikan dan pelatihan guna untuk mengembangkan karier karyawan di perusahaan.

Pengaruh Budaya organisasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja

Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap peningkatkan kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal, artinya jika budaya organisasi dan pengembangan karir ditingkatkan secara

bersama maka kinerja pegawai akan ikut meningkat.

Adapun budaya organisasi dan pengembangan karir berkontribusi terhadap kinerja, dan dengan melihat Adjusted R-Square adalah 0,610, maka diketahui bahwa kontribusi budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 61,00%. Artinya variabel budaya organisasi dan pengembangan karir berkontribusi terhadap kinerja adalah 61,00% sedangkan sisanya sebesar 39,00%, dikontribusi variabel lain yang tidak diteliti seperti kemampuan, lingkungan kerja, kepemimpinan, iklim organisasi dan lainnya.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dilihat dari $t_{hitung} 6,113 > t_{tabel} 2,034$ (sig 0,000), artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal.

2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dilihat dari $t_{hitung} 5,641 > t_{tabel} 2,034$ (sig 0,000), artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal dipengaruhi oleh faktor pengembangan karir.

3. Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dilihat dari nilai $F_{hitung} 28,358 > F_{tabel} 3,28$ dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$, artinya tinggi

rendahnya kinerja pegawai di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi dan pengembangan karir.

4. Dengan melihat Adjusted R-Square adalah 0,610, maka kontribusi budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 61,00%, sedangkan sisanya sebesar 39,00%, dikontribusi variabel lain yang tidak diteliti seperti kemampuan, lingkungan kerja, kepemimpinan, iklim organisasi dan lainnya.

Saran

1. Mengingat budaya organisasi

mempunyai pengaruh terhadap kinerja para pegawai, maka hendaknya budaya organisasi tersebut benar-benar diperhatikan seperti dengan selalu memperhatikan orientasi pekerjaan pegawai baik hasil, individu maupun tim.

2. Diharapkan bagi PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera

Utara Cabang Sunggal memperhatikan kinerja pegawai, seperti memberikan arahan kepada pegawai agar melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan tetapkan perusahaan dan diharapkan perusahaan bisa memperhatikan ide-ide dari pegawai ketika terjadi permasalahan kerja.

3. Diharapkan kepada peneliti

selanjutnya untuk dapat mengkaji lebih dalam lagi faktor-faktor kinerja pegawai diantaranya factor budaya organisasi dan pengembangan karir, dan penelitian ini dapat menjadi acuan dalam penelitian-penelitian berikutnya.

5. DAFTAR PUSTAKA

Da Silva Pereira, Belarmino. 2013. *“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste*. Tesis Manajemen di Universitas Padjajaran Bandung.

Hasibuan, Malayu S. P (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro

Kreitner, Robert dan Kinicki. (2005) *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.

Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. ANDI, Jogjakarta.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Mathis, Robert L dan John H. Jackson (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.

Mudrajad Kuncoro (2010). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta : Erlangga

Pandji Anoraga. (2009), *Manajemen Bisnis*, cetakan ketiga, Jakarta: Rineka Cipta

Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta

- Rivai Veithzal (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta : Murai Kencana
- Robbins, Stephen P. (2009). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo.
- Rosyidi, Mochammad Anwar. (2007). Pengaruh Faktor-Faktor Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang, Skripsi, <http://dspace.fe.unibraw.ac.id>.
- Sastrohadiwirjo, Siswanto B. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Cetakan Pertama, Jakarta: hBumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana. (2010). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE, YKPN
- Sugiyono. (2012), *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kelima, Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat*. Kencana.
- Tika, Pabundu. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai, Zainal, dkk. (2015) *Manajemen Kinerja untuk Perusahaan dan Organisasi (Cara Cepat dan Mudah Menilai Kinerja dari Teori ke Praktik)*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Wibowo (2014) *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Jakarta: Rajawali Pers.