

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR WILAYAH IV  
PT POS INDONESIA (PERSERO) JAKARTA PUSAT**

Emma Tampubolon  
Victorya Naomi Theresia Purba  
Nenny Anggraini

Fakultas Ekonomi , Universitas Kristen Indonesia  
Jakarta , Indonesia

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada kantor wilayah IV PT.Pos Indonesia. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Pos Indonesia Jakarta Pusat yaitu 100 orang. Sampel dilakukan dengan *tehnik proporsional random sampling*, dengan responden sebanyak 50 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kusioner, pengamatan/*observasi*, wawancara dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskripsi persentase dan regresi linier berganda. Hasil Hipotesis Uji F menunjukkan terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa 60,7% kinerja karyawan PT.Pos Indonesia dipengaruhi oleh budaya organisasi dan pengembangan karir, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia Jakarta Pusat dan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel pengembangan karir. Hal ini berarti untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

## **1. Pendahuluan**

Budaya mempunyai suatu peranan dalam menetapkan batasan bagi organisasi lainnya, budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada area yang lebih luas daripada kepentingan individu seseorang, budaya dapat meningkatkan kemantapan sistem, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap serta perilaku pegawai (Robbins, 2006:515). Budaya organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) terdiri atas unsur nilai dasar yang dapat dilihat (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*). Pada level *observable*, budaya organisasi mencakup beberapa aspek organisasi seperti arsitektur, logo perusahaan, peraturan, pola perilaku, bahasa, dan cara berpakaian, sedangkan pada level *unobservable*, budaya organisasi mencakup norma, keyakinan/kepercayaan, dan asumsi para anggota organisasi untuk mengelola masalah, dan keadaan di sekitarnya. Untuk menerapkan suatu budaya organisasi bukanlah suatu pekerjaan yang mudah karena pada dasarnya karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) mempunyai karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya.

Dalam rangka menjabarkan tugas sehari-hari untuk upaya pencapaian visi PT. Pos Indonesia (Persero) yaitu senantiasa berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia, yang peduli terhadap lingkungan, dikelola oleh SDM yang profesional, sehingga mampu memberikan layanan terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan konsep bisnis yang sehat dan pencapaian misi yaitu menyediakan sarana komunikasi yang handal dan terpercaya bagi masyarakat dan pemerintah guna menunjang pembangunan nasional serta memperkuat kesatuan dan

keutuhan bangsa dan negara. Adapun budaya organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) adalah : berusaha mencapai yang terbaik, bertanggung jawab kepada pihak yang berkepentingan, senantiasa melihat ke depan dan belajar dari pengalaman, ikatan yang lestari di antara seluruh jajaran, baik karyawan yang baru, yang sedang menjabat maupun sudah pensiun, terjalin baik di luar atau di dalam lingkungan kerja, dan bangga sebagai insan PT. Pos Indonesia (Persero). Apabila terjadi perbedaan seperti adanya kesenjangan persepsi karyawan dengan persepsi pimpinan perusahaan mengenai budaya perusahaan yang dirasakan dan yang diharapkan, maka akan tercipta ketidak harmonisan kerja. Hal ini memungkinkan terjadinya ketidak puasan kerja dari karyawan sehingga dapat menimbulkan penurunan kerja yang akhirnya mengakibatkan tujuan perusahaan tidak dapat terpenuhi secara optimal.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan dapat diketahui bahwa jenis pekerjaan yang diterima oleh mayoritas karyawan umumnya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi setiap individu. Keterangan ini didapat dari hasil wawancara langsung secara random terhadap sejumlah karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat dan didukung dari hasil pengisian kuesioner oleh responden yaitu karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat. Latar belakang pendidikan yang diperoleh calon karyawan dari institusi lain menjadi tidak berlaku saat karyawan baru diterima pada sebuah posisi di PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat, seperti halnya apabila terdapat perekrutan untuk lulusan Diploma 3 kemudian yang lulus seleksi adalah Strata 1 ataupun yang lebih tinggi tingkat pendidikannya, maka Grade Diploma 3 itu yang berlaku.

Untuk lulusan dari universitas di luar Politeknik Pos Indonesia, PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat akan mengadakan program pendidikan dan pelatihan untuk pengarahan jenis dan posisi kerja yang akan diterima oleh calon karyawan tersebut.. Sedangkan untuk lulusan Politeknik Pos Indonesia hanya disyaratkan mengikuti pelatihan saja untuk pengarahan jenis dan posisi pekerjaan yang akan diterima. Dengan adanya prioritas latar belakang pendidikan calon tenaga kerja ini dimana lulusan Politeknik Pos Indonesia lebih diutamakan maka menimbulkan dampak ketidakpuasan pada saat pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan. Metode yang digunakan dalam melaksanakan program pendidikan dan pelatihan yaitu metode KSA (*Knowledge, Skill, Attitude*). Namun pada dasarnya metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat, berpedoman pada minat dan potensi karyawan atau dengan mempertimbangkan kemampuan karyawan dan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian bukan hanya fokus dalam melaksanakan pekerjaan mereka tapi juga memberi peluang bagi yang ingin mengembangkan kariernya. Karena pengembangan karir bukan hanya program perusahaan semata tapi juga merupakan usaha para pegawai secara individu untuk mencapai tujuan kariernya. Hal tersebut berarti seseorang juga harus berinisiatif menyusun rencana pengembangan kariernya sendiri. Untuk itu dibutuhkan peran Departemen SDM dalam melaksanakan pengembangan karir bagi karyawannya yang tidak lepas juga dari budaya organisasi perusahaan. Budaya organisasi seharusnya mengacu kepada tatanan aturan yang berlaku di organisasi, demi terciptanya keharmonisan perilaku karyawan dalam bekerja terhadap tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Budaya organisasi seharusnya menjadi pegangan/pondasi dasar bagi karyawan dalam mengikuti aturan yang berlaku, sehingga norma yang berlaku tersebut menjadi sumber pengarahan karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat ini, PT. Pos Indonesia telah melakukan berbagai upaya pengelolaan dan pengembangan sumber dayamanusia dalam mendukung keberhasilan bisnisnya. Saat ini, Pos Indonesia secara formal telah memiliki sistem pelatihan dan pelaksanaan penilaian kinerja untuk karyawannya. Pada kenyataannya, penilaian kinerja yang dilaksanakan tersebut masih banyak dijumpai kelemahan-kelemahan, diantaranya meskipun penilaian kinerja telah selesai dilaksanakan tetapi karyawan yang dinilai tetap kurang mengetahui seberapa jauh mereka

telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Selain itu, penilaian juga masih cenderung bersifat subyektif dan sering didasarkan pada kriteria penilaian berdasarkan perasaan (*judgement*), yakni dengan cara memperkirakan hasil kinerja karyawan sesuai perasaan masing-masing penilai. Demikian juga dengan hasil penilaian kinerja belum banyak memberikan peranan dalam pengembangan karyawan dan kebijakan sumber daya manusia di perusahaan. Dengan latar belakang permasalahan seperti diuraikan sebelumnya maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di kantor wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

## 2. Tinjauan Pustaka

### A. Budaya Organisasi

### B.

#### 1. Pengertian Budaya Organisasi.

Menurut Robbins (2003:525), budaya organisasi “*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization*”. Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Kotler (2005:77), “budaya organisasi adalah pengalaman, cerita, keyakinan, dan norma bersama yang menjadi ciri organisasi. Namun, bila memasuki perusahaan apa saja, hal pertama yang anda hadapi adalah budaya cara mereka berpakaian, cara mereka berinteraksi satu sama lain, dan juga cara mereka menyambut pelanggan.” Menurut Schein (2009:28), hal yang dapat kita sadari bahwa budaya itu bersifat stabil dan sulit untuk berubah karena budaya mencerminkan akumulasi pembelajaran dari sebuah kelompok (cara mereka berpikir, merasakan, dan meyakinkan dunia bahwa budaya dapat menciptakan kesuksesan suatu organisasi). Organisasi akan mulai menyadari bahwa tidak ada budaya yang benar atau salah, tidak ada budaya yang lebih baik atau lebih buruk, kecuali dalam hubungannya bagaimana cara suatu organisasi bertindak dan lingkungan apa yang mendukung jalannya suatu operasi organisasi. Dengan demikian, setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

#### 2. Dimensi budaya organisasi

Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Terdapat tujuh karakter utama yang menjadi hakikat dari budaya organisasi menurut (Robbins, 2002: 279):

- a. *Inovation and risk taking*, (inovasi dan keberanian mengambil risiko),
- b. *Attention to detail* (perhatian terhadap detil),
- c. *Outcome orientation* (berorientasi kepada hasil),
- d. *People orientation* (berorientasi kepada manusia/individu
- e. *Team orientation* (berorientasi tim),
- f. *Aggressiveness* (agresifitas),
- g. *Stability* (stabilitas),  
yaitu kegiatan organisasi menekankan *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

### 3. Proses terbentuknya budaya organisasi

Menurut Moeljono (2003:22-23) budaya suatu organisasi tidak muncul begitu saja dari suatu kehampaan. Beberapa unsur budaya korporat yang terbentuk banyak ditentukan oleh beberapa hal, antara lain:

- a. Lingkungan usaha; lingkungan di mana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- b. Nilai (*values*); merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
- c. Panutan/keteladanan; orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
- d. Upacara/ritual; acara rutin yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya.
- e. “*Network*”; jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai dari budaya korporat.

Dalam upaya pembentukan budaya organisasi dilakukan proses penyesuaian yang dikenal dengan sosialisasi, yaitu proses yang mengadaptasi para karyawan pada budaya korporat. Proses sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai suatu proses yang terdiri dari tiga tahap, antara lain: pra-kedatangan, perjumpaan, dan metamorfosis. Tahap pertama merupakan tahap pra-kedatangan, terjadi sebelum seorang anggota baru bergabung dengan organisasi itu. Pada tahap kedua, karyawan itu baru melihat seperti apakah organisasi itu sebenarnya dan menghadapi kemungkinan harapan dan kenyataan yang berbeda. Pada tahap ketiga, perubahan yang relatif tahan lama akan terjadi. Karyawan baru menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaannya, dengan berhasil melakukan perannya, dan melakukan penyesuaian nilai dan norma kelompok kerjanya. Proses ketiga tahap ini berdampak pada kinerja, komitmen pada tujuan organisasi, dan keputusan akhir untuk tetap bersama organisasi itu.

### B. Pengembangan Karir

Menurut Flipppo (2000:243) dapat diartikan sebagai sederetan kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang. Menurut Dubrin yang dialih bahasakan oleh Mangkunegara, (2006:77) “pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi.” Menurut Casio dalam Wahyudi (2002:162) mengatakan bahwa karir adalah “rangkaiannya promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya.”

### C. Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2001:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Rivai (2008:309) “kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.” Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sulistiyani (2003:223) “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.”

## 2. Indikator kinerja

Menurut Mangkunegara (2001:67) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan antara lain meliputi:

- a. Kualitas kerja, menunjukkan hasil yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan kerapuhan.
- b. Kuantitas kerja, menunjukkan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
- c. Tanggung jawab, menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
- d. Sikap, cara menempatkan atau membawa diri, atau cara merasakan, jalan pikiran, dan perilaku.

## 3. Sumber kesalahan dalam penilaian kinerja

Sumber kesalahan dalam penilaian kinerja menurut Rivai (2008:345-346) adalah :

- a. Kesalahan dalam penilaian kinerja dapat bersumber dari:  
Bentuk penilaian kinerja yang dipakai dan Penilai (penyelia)
- b. Dapat pula terjadi dalam bentuk penilaian kinerja ditemukan aspek yang sebenarnya tidak ada sangkut pautnya dengan keberhasilan seorang karyawan. Misalnya: cirri inisiatif, ternyata pekerjaannya dalam pelaksanaannya tidak atau kurang sekali memerlukan inisiatif.
- c. Hal lain yang dapat timbul dalam penilaian kinerja adalah jika aspek yang harus dinilai tidak jelas batasannya (definisinya) atau berdwiarti. Kedwiaritan dari aspek memberi kemungkinan pada penilai untuk mempergunakan kriteria atau standar yang berbeda-beda dalam penilaian.

## 4. Peneliti Terdahulu

Penelitian tentang budaya organisasi, pengembangan karir maupun kinerja relatif telah banyak dilakukan seperti yang dilakukan oleh:

- a. Nise Septyawati, 2000. Analisis pengembangan karir pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Hasil analisis dari jurnal ini bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Perhitungan korelasi pearson diketahui pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,888 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat, dimana pengembangan karir yang semakin baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. melalui nilai koefisien determinasi diketahui bahwa pengembangan karir memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 78,9% terhadap kepuasan kerja karyawan sedangkan sisanya 21,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar variabel pengembangan karir yang memungkinkan disebabkan oleh kompensasi, kompetensi, penilaian prestasi kerja, insentif dan lain-lain.
- b. Tina Melinda dan Zulkarnain, 2010. Analisis Budaya perusahaan dan persepsi pengembangan karir pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia. Subjek penelitian adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia divisi regional Sumatera (wilayah medan) berjumlah 79 orang, dengan masa kerja antara 4 sampai dengan 32 tahun. Analisis data dilakukan dengan teknik korelasi *product moment* diperoleh hasil korelasi sebesar  $r_{xy} = 0,840$  dengan  $p < 0,01$ . korelasi sebesar  $r_{xy} = 0,840$  menunjukkan hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya perusahaan dengan persepsi pengembangan karir. koefisien determinasi ( $r^2 = 0,7056$ ) memperlihatkan bahwa budaya perusahaan memberikan sumbangan sebesar 70,56 % terhadap persepsi pengembangan karir. Hal ini

menunjukkan budaya perusahaan memberikan kontribusi yang kuat dalam persepsi pengembangan karir karyawan.

- c. Septyaningsih Ekayadi, 2009. Pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Rimbajatiraya Citra karya Dalam penelitian ini, terdiri dari variabel bebas terdiri dari: motivasi (X1), pengembangan karir (X2) sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja karyawan (y). Pengujian dilakukan terhadap 100 orang responden yang telah terkumpul yang terbagi atas beberapa bagian yaitu pengujian terhadap jenis kelamin, usia, status pernikahan, bagian kerja, lama kerja, dan pendidikan yang dimiliki responden. Motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini terlihat dari t hitungnya sebesar  $1.315 < t$  tabelnya sebesar 1.725. pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini terlihat dari t hitungnya sebesar  $7.651 > t$  tabelnya sebesar 1.725

### 3. Metode Penelitian

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Budaya organisasi

Definisi operasional budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.. Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi adalah:

#### **INDIKATOR YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGUKUR BUDAYA ORGANISASI**

Sub Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Budaya Organisasi</b>	a. Inovasi dan keberanian a. Mengambil risiko b. Perhatian pada hal-hal rinci c. Orientasi terhadap hasil d. Orientasi terhadap individu e. Orientasi terhadap tim f. Keagresifan g. Stabilitas	Skala Likert

Sumber : Robbins (2008:256). 2.

#### 2. Pengembangan karir

Definisi operasional pengembangan karir adalah suatu proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karier dimasa sekarang dan masa depan yang diikuti dengan rangkaian kegiatan pelatihan, promosi, dan mutasi jabatan serta harus dilalui dengan penyusunan prasyarat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan guna mendukung peningkatan karirnya. Indikator pengembangan kariadalah:

**INDIKATOR UNTUK MENGUKUR PENGEMBANGAN KARIR**

Sub Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Pengembangan Karir</b>	a. Penilaian dan evaluasi b. Prestasi kerja c. Latar belakang pendidikan d. Pelatihan yang telah diikuti e. Pengalaman kerja f. Kesetiaan pada perusahaan	Skala Likert

Sumber : Wahyudi (2002:162)

3. Kinerja karyawan

Definisi operasional kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan adalah:

**INDIKATOR UNTUK MENGUKUR KINERJA KARYAWAN**

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Sikap	Skala Likert

Sumber : Mangkunegara (2001:67)

**4. Pembahasan**

**A. Uji validitas**

Sebuah kuesioner (instrumen) dikatakan valid (sah) jika pertanyaan atau pernyataan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas data hasil jawaban responden pada kuesioner uji coba dilakukan dengan menganalisis hubungan antara skor butir dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson*. Kriteria pengujian jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka butir pernyataan dinyatakan valid. Nilai  $r$  tabel diperoleh dari tabel harga titik untuk korelasi *Pearson*, dimana untuk sampel ujicoba ( $n$ ) 20 orang pada taraf signifikan ( $\alpha$ ) 0,05 diperoleh  $r$  tabel sebesar 0,444 (Lampiran-6). Hasil pengujian validitas butir pertanyaan instrumen budaya organisasi, pengembangan karier dan kinerja ditampilkan pada tabel di bawah ini.

**RANGKUMAN HASIL UJI VALIDITAS  
 BUDAYA ORGANISASI**

PERTANYAAN	$r$ hitung	$r$ tabel	KRITERIA	KESIMPULAN
1	0,565	0,444	$r$ hitung > $r$ tabel	Valid
2	0,561	0,444	$r$ hitung > $r$ tabel	Valid

3	0,660	0,444	r hitung > r tabel	Valid
4	0,464	0,444	r hitung > r tabel	Valid
5	0,551	0,444	r hitung > r tabel	Valid
6	0,818	0,444	r hitung > r tabel	Valid
7	0,561	0,444	r hitung > r tabel	Valid
8	0,857	0,444	r hitung > r tabel	Valid
9	0,735	0,444	r hitung > r table	Valid
10	0,585	0,444	r hitung > r table	Valid

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Berdasarkan tabel tersebut hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa ke-10 butir pertanyaan pada kuesioner budaya organisasi memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,444) yang berarti semua butir pernyataan valid dan memenuhi syarat pengujian validitas.

#### RANGKUMAN HASIL UJI VALIDITAS PENGEMBANGAN KARIR

PERTANYAAN	$r_{hitung}$	$r_{table}$	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,757	0,444	r hitung > r tabel	Valid
2	0,579	0,444	r hitung > r tabel	Valid
3	0,794	0,444	r hitung > r tabel	Valid
4	0,592	0,444	r hitung > r tabel	Valid
5	0,485	0,444	r hitung > r tabel	Valid
6	0,775	0,444	r hitung > r tabel	Valid
7	0,465	0,444	r hitung > r tabel	Valid
8	0,641	0,444	r hitung > r tabel	Valid
9	0,563	0,444	r hitung > r tabel	Valid
10	0,621	0,444	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Berdasarkan tabel tersebut hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa ke-10 butir pertanyaan pada kuesioner pengembangan karir memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,444) yang berarti semua butir pernyataan valid dan memenuhi syarat pengujian validitas.

#### RANGKUMAN HASIL UJI VALIDITAS KINERJA

PERTANYAAN	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,620	0,444	r hitung > r table	Valid
2	0,694	0,444	r hitung > r table	Valid
3	0,484	0,444	r hitung > r table	Valid
4	0,527	0,444	r hitung > r table	Valid
5	0,479	0,444	r hitung > r table	Valid

6	0,728	0,444	r hitung > r table	Valid
7	0,667	0,444	r hitung > r table	Valid
8	0,714	0,444	r hitung > r table	Valid
9	0,728	0,444	r hitung > r table	Valid
10	0,772	0,444	r hitung > r table	Valid

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Berdasarkan hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa ke-10 butir pertanyaan pada kuesioner kinerja karyawan memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,444) yang berarti semua butir pernyataan valid dan memenuhi syarat pengujian validitas.

### B. Uji reliabilitas

Kuesioner dikatakan reliabel (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan/ pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Pengambilan keputusan uji reliabilitas yaitu jika nilai  $\alpha$  positif dan  $\alpha$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka instrumen reliabel. Hasil pengujian reliabilitas ditampilkan pada tabel di bawah ini.

#### RANGKUMAN HASIL UJI RELIABILITAS

VARIABEL	ALPHA CRONBACH	KRITERIA	KETERANGAN
Budaya organisasi	0,833	Nilai $\alpha > r_{tabel}$	Reliabel
Pengembangan karier	0,817	Nilai $\alpha > r_{tabel}$	Reliabel
Kinerja	0,833	Nilai $\alpha > r_{tabel}$	Reliabel

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ) lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,444) maka instrumen dari ketiga variabel reliabel sehingga instrumen dapat digunakan mengumpulkan data penelitian.

### C. Karakteristik Responden

#### 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden yang dijelaskan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja. Berdasarkan hasil penelitian jenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang (54%), dan paling sedikit berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang (46%).

#### 2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan Karakteristik responden berdasarkan usia diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara berusia > 45 tahun sebanyak 22 orang (44%). Selanjutnya responden berusia 20 – 35 tahun sebanyak 17 orang (34%), dan paling sedikit responden 36 – 45 tahun sebanyak 11 orang (22%).

**3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan**

Berdasarkan Karakteristik responden berdasarkan pendidikan diketahui bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA sebanyak 25 orang (50%). Selanjutnya responden berpendidikan S1 sebanyak 13 orang (26%), berpendidikan Diploma sebanyak 13 orang (24%), dan tidak ada responden berpendidikan SMP dan D3.

**4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja**

Berdasarkan Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja diketahui bahwa sebagian besar responden sudah bekerja selama lebih dari enam tahun sebanyak 25 orang (50%). Selanjutnya lama bekerja satu sampai dengan dua tahun sebanyak sembilan orang (18%) dan lama bekerja antara lima sampai dengan enam tahun sebanyak sembilan orang (18%) dan paling sedikit responden yang lama bekerja antara tiga sampai dengan empat tahun sebanyak 7 orang (14%).

**D. Analisis Jawaban Responden pada Kuesioner**

**1. Kuesioner budaya organisasi**

Jawaban responden mengenai budaya organisasi pada Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

**a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko**

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan mempunyai nilai budaya yang menjadi acuan saya didalam bekerja,” bahwa 26 responden atau 52% menjawab sangat setuju, 21 responden atau 42% menjawab setuju, 2 responden atau 4% menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pernyataan tersebut.

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan memberi kebebasan kepada saya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam melakukan pekerjaan,” bahwa 16 responden atau 32% menjawab sangat setuju, 30 responden atau 60% menjawab setuju, 4 responden atau 8% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

**b. Perhatian pada hal-hal rinci**

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan membantu saya untuk lebih cermat/teliti dalam melakukan pekerjaan,” bahwa 25 responden atau 50% menjawab sangat setuju, 24 responden atau 48% menjawab setuju, 1 responden atau 2% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pernyataan tersebut.

**c. Orientasi terhadap hasil**

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan memotivasi saya untuk fokus pada hasil/tujuan yang ingin dicapai perusahaan,” bahwa 15 responden atau 30% menjawab sangat setuju, 34 responden atau 68% menjawab setuju, 1 responden atau 2% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan tidak hanya menekankan pada output atau hasil tapi juga proses pada hasil tersebut,” bahwa 12 responden atau 24% menjawab sangat setuju, 35 responden atau 70% menjawab setuju, 2 responden atau 4%

menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

d. Orientasi terhadap individu

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan selalu melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan,” bahwa 8 responden atau 16% menjawab sangat setuju, 22 responden atau 44% menjawab setuju, 16 responden atau 32% menjawab kurang setuju, 3 responden atau 6% menjawab tidak setuju, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

e. Orientasi terhadap tim

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan lebih menekankan penyelesaian pekerjaan secara team work dibanding secara individual,” bahwa 13 responden atau 26% menjawab sangat setuju, 28 responden atau 56% menjawab setuju, 9 responden atau 18% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

f. Keagresifan

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan/peluang yang ada,” bahwa 8 responden atau 16% menjawab sangat setuju, 36 responden atau 72% menjawab setuju, 4 responden atau 8% menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan memotivasi saya melakukan persaingan yang sehat antar karyawan dalam melakukan pekerjaan,” bahwa 11 responden atau 22% menjawab sangat setuju, 32 responden atau 64% menjawab setuju, 4 responden atau 8% menjawab kurang setuju, 2 responden atau 4% menjawab tidak setuju, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut

g. Stabilita

Jawaban responden mengenai pertanyaan “pihak manajemen dan karyawan sangat nyaman dengan kondisi organisasi sehingga tidak menginginkan adanya perubahan pada organisasi,” bahwa 3 responden atau 6% menjawab sangat setuju, 21 responden atau 42% menjawab setuju, 16 responden atau 38% menjawab kurang setuju, 5 responden atau 10% menjawab tidak setuju, dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

## **2. Kuesioner Pengembangan Karir**

Jawaban responden mengenai pengembangan karir pada Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat sbb:

a. Penilaian dan evaluasi

Jawaban responden mengenai pertanyaan “penilaian dan evaluasi pengembangan karir bersifat transparan dan dilakukan secara berkala untuk memberikan feedback dan meningkatkan kinerja karyawan,” bahwa 14 responden atau 28% menjawab sangat setuju,

27 responden atau 54% menjawab setuju, 8 responden atau 16% menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “bagi saya disiplin dan tanggung jawab yang tinggi akan pekerjaan adalah nilai penting dalam pengembangan karir,” bahwa 29 responden atau 58% menjawab sangat setuju, 20 responden atau 40% menjawab setuju, 1 responden atau 2% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pernyataan tersebut.

b. Prestasi kerja

Jawaban responden mengenai pertanyaan “pelaksanaan pengembangan karir meningkatkan prestasi kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas,” bahwa 18 responden atau 36% menjawab sangat setuju, 29 responden atau 58% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “bagi saya prestasi dalam kinerja membantu dalam pengembangan karir saya.” Pada tabel tersebut diketahui bahwa 12 responden atau 24% menjawab sangat setuju, 38 responden atau 76% menjawab setuju, tidak ada responden menjawab kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

c. Latar belakang pendidikan

Jawaban responden mengenai pertanyaan “jenjang pendidikan salah satu syarat utama dalam pengembangan karir,” bahwa 13 responden atau 26% menjawab sangat setuju, 33 responden atau 66% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

d. Pelatihan yang diikuti

Jawaban responden mengenai pertanyaan “perusahaan selalu memberikan kesempatan pelatihan untuk mengembangkan karir,” bahwa 11 responden atau 22% menjawab sangat setuju, 35 responden atau 70% menjawab setuju, 4 responden atau 8% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “dengan adanya pengembangan karir secara tidak langsung dapat menurunkan tingkat kecelakaan kerja karyawan,” bahwa 7 responden atau 14% menjawab sangat setuju, 37 responden atau 74% menjawab setuju, 5 responden atau 10% menjawab kurang setuju, 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

e. Pengalaman kerja

Jawaban responden mengenai pertanyaan “melalui pengembangan karir saya harus mampu bekerja sama secara tim yang didasari rasa saling menghargai serta menghormati untuk mencapai hasil kerja yang baik” bahwa 18 responden atau 36% menjawab sangat setuju, 32 responden atau 64% menjawab setuju, tidak ada responden menjawab kurang

setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

f. Kesetiaan pada karyawan

Jawaban responden mengenai pertanyaan “kepercayaan perusahaan dengan memberikan saya pengembangan karir memotivasi saya untuk lebih loyal dan profesional lagi dalam bekerja,” bahwa 14 responden atau 28% menjawab sangat setuju, 34 responden atau 68% menjawab setuju, 2 responden atau 4% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya bertahan di perusahaan tempat saya bekerja karena ada peluang untuk mengembangkan karir ditempat saya bekerja., bahwa 10 responden atau 20% menjawab sangat setuju, 34 responden atau 68% menjawab setuju, 4 responden atau 8% menjawab kurang setuju, 2 responden atau 4% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

### **3. Kuesioner Kinerja Karyawan**

Jawaban responden mengenai kinerja karyawan pada Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat sbb:

a. Kualitas

Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi yang ada,” bahwa 14 responden atau 28% menjawab sangat setuju, 35 responden atau 70% menjawab setuju, 1 responden atau 2% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya melakukan pekerjaan sesuai SOP yang di tetapkan perusahaan,” bahwa 13 responden atau 26% menjawab sangat setuju, 34 responden atau 68% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya bekerja sesuai standar agar terhindar dari kesalahan yang seharusnya tidak terjadi., bahwa 13 responden atau 26% menjawab sangat setuju, 34 responden atau 68% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

b. Kuantitas

Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu,” bahwa 11 responden atau 22% menjawab sangat setuju, 36 responden atau 72% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang bukan bidang dan fokus saya tepat waktu,” bahwa 12 responden atau 24% menjawab sangat setuju, 37 responden atau 74% menjawab setuju, 1 responden atau 2% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab

tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

c. Keandalan

Jawaban responden mengenai pertanyaan “hampir setiap pekerjaan yang menantang dapat saya laksanakan dengan baik ,” bahwa 7 responden atau 14% menjawab sangat setuju, 40 responden atau 80% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya memiliki pengetahuan atau pemahaman yang cukup mengenai pekerjaan yang saya kerjakan,” bahwa 8 responden atau 16% menjawab sangat setuju, 40 responden atau 80% menjawab setuju, 2 responden atau 4% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

d. Sikap

Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya selalu datang ke kantor tepat waktu,” bahwa 10 responden atau 20% menjawab sangat setuju, 32 responden atau 64% menjawab setuju, 6 responden atau 12% menjawab kurang setuju, 2 responden atau 4% menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut. Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi,” bahwa 7 responden atau 14% menjawab sangat setuju, 40 responden atau 80% menjawab setuju, 3 responden atau 6% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

Jawaban responden mengenai pertanyaan “saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi,” bahwa 8 responden atau 16% menjawab sangat setuju, 36 responden atau 72% menjawab setuju, 6 responden atau 12% menjawab kurang setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pernyataan tersebut.

Berdasarkan Rekapitulasi Analisis Kinerja Karyawan Di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat, bahwa lebih dari 50 persen responden menjawab setuju mengenai pernyataan :

- a. Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi yang ada.
- b. Saya melakukan pekerjaan sesuai SOP yang ditetapkan perusahaan.
- c. Saya bekerja sesuai standar agar terhindar dari kesalahan-kesalahan yang seharusnya tidak terjadi.
- d. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- e. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang bukan tugas dan fungsi saya tepat waktu.
- f. Hampir setiap pekerjaan yang menantang dapat saya laksanakan dengan baik .
- g. Saya memiliki pengetahuan atau pemahaman yang cukup mengenai pekerjaan yang saya kerjakan.

- h. Saya selalu datang ke kantor tepat waktu.
- i. Saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi.
- j. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi.

Secara keseluruhan diketahui bahwa 72,8 % responden menjawab setuju mengenai pernyataan-pernyataan kinerja karyawan, selanjutnya 20,6% responden menjawab sangat setuju, 6,2% responden menjawab kurang setuju, 0,4% responden menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

**E. Hasil Analisis Data**

**1. Uji Regresi Berganda**

Analisis data menggunakan uji regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X1) dan pengembangan karir (X2) dengan kinerja (Y). Analisis data menggunakan regresi linier berganda yang hasilnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**HASIL REGRESI LINIER BERGANDA**  
**Coefficientsa**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	8.694	4.025		2.160	.036
Budaya Organisasi	.472	.130	.516	3.634	.001
Pengembangan Karier	.320	.146	.310	2.183	.034

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Dari hasil analisis yang ditunjukkan maka dapat diketahui persamaan regresi berganda yang terbentuk. Adapun persamaan regresi ganda antara budaya organisasi dan pengembangan karir dengan kinerja karyawan sebagai berikut:  $\hat{Y} = 8,694 + 0,472X1 + 0,320X2$

Persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel budaya organisasi dengan koefisien regresi 0,472, selanjutnya variabel pengembangan karir dengan koefisien regresi 0,320. Selain itu persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti setiap perbaikan budaya organisasi dan pengembangan karir karyawan akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.

## 2. Uji Determinasi

Besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan pengembangan karir secara bersama-sama/simultan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) sebagaimana ditampilkan pada tabel di bawah ini.

**HASIL KOEFISIEN DETERMINASI**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.590	2.31951

- a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,607 Lampiran-5). Hal ini berarti 60,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan pengembangan karir, sedangkan sisanya 39,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## 3. Uji F (F-test)

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan uji F yang hasilnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**HASIL UJIF ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	390.655	2	195.327	36.305	.000 <sup>a</sup>
Residual	252.865	47	5.380		
Total	643.520	49			

- a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Budaya Organisasi  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 36,305 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,000 (lampiran-5). Diketahui pada taraf signifikan 0,05, derajat bebas ke-1 (df1) 2 dan derajat bebas ke-2 (df2) 47 diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,195 (Lampiran-7). Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  ( $36,305 > F_{tabel}$  ( $3,195$ ) dan nilai signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi dan pengembangan karir maka semakin meningkat kinerja karyawan, sebaliknya semakin kurang baik budaya organisasi dan pengembangan karir maka semakin menurun kinerja karyawan.

**4. Uji t (t-test)**

**a. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,634 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,001. Diketahui pada taraf signifikan 0,05, jumlah sampel (n) 50, dan derajat bebas (df)  $n-2 = 48$ , diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,011 (lampiran-8). Oleh karena nilai  $t_{hitung}$  ( $3,634$ )  $>$   $t_{tabel}$  ( $2,011$ ) dan nilai signifikan ( $0,001$ )  $<$   $0,05$ , maka berarti hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien untuk variabel budaya organisasi bernilai positif, sehingga dapat diartikan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bersifat positif. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan, sebaliknya semakin kurang baik budaya organisasi maka semakin menurun kinerja karyawan.

**b. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,183 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,023. Diketahui pada taraf signifikan 0,05, jumlah sampel (n) 50, dan derajat bebas (df)  $n-2 = 48$ , diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,011 (lampiran-8). Oleh karena nilai  $t_{hitung}$  ( $2,183$ )  $>$   $t_{tabel}$  ( $2,011$ ) dan nilai signifikan ( $0,023$ )  $<$   $0,05$ , maka berarti hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien untuk variabel pengembangan karir bernilai positif, sehingga dapat diartikan pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan bersifat positif. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan, sebaliknya semakin kurang baik pengembangan karir karyawan maka semakin menurun kinerja karyawan.

**HASIL UJI ANALISIS KORELASI SPEARMAN**

**Correlations**

			Budaya Organisasi	Pengembangan Karier	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	1.000	.700**	.763**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
		N	50	50	50
	Pengembangan Karier	Correlation Coefficient	.700**	1.000	.578**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	50	50	50
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.763**	.578**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	50	50	50

Sumber : PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat, data diolah

**a. Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil uji korelasi spearman diatas dapat diketahui nilai korelasi antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,763 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel kinerja karyawan. Sedangkan korelasi Spearman antara budaya

organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,763 yang bernilai positif dan terdapat hubungan yang kuat, artinya jika budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya.

**b. Hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil uji korelasi spearman diatas dapat diketahui nilai korelasi antara variabel pengembangan karir dengan kinerja karyawan sebesar 0,578 dengan signifikansi sebesar  $0,000 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir tidak terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel kinerja karyawan Sedangkan korelasi Spearman antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan sebesar 0,578 yang bernilai positif dan terdapat hubungan yang sedang, artinya jika pengembangan karir meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya.

## 5. Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat yang ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} (3,634) > t_{tabel} (2,011)$  dan nilai signifikan  $(0,001) < 0,05$ . Perusahaan lebih memberikan lagi kesempatan kepada karyawan untuk melakukan inovasi atau gagasan dalam melakukan pekerjaan dan lebih melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan sehingga karyawan terpacu untuk lebih meningkatkan kinerjanya.
2. Terdapat pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat yang ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} (2,183) > t_{tabel} (2,011)$  dan nilai signifikan  $(0,000) < 0,05$ . Perlu dilakukan pengawasan terhadap perilaku karyawan agar tidak terjadi ketidakpuasan terhadap pengembangan karir karyawan itu sendiri.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan karyawan di Kantor Wilayah IV PT Pos Indonesia Jakarta Pusat yang ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung} (36,305) > F_{tabel} (3,195)$  dan nilai signifikan  $(0,000) < 0,5$ . Untuk masalah kehadiran karyawan di perlukan pengawasan dari atasan sehingga karyawan diharapkan selalu hadir tepat waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE Press.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi. Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia,
- Sugiyono. 2008. *Statistik Non Parametrik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet.
- , 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Suwatno. 2013. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Uha, Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana Prenada Media group