

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI RESEARCH AND DEVELOPMENT PT.SIANTAR TOP, TBK SIDOARJO

EKA NUR SEFTYARINI

Email : ekasefty97@gmail.com

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDIKA
SURABAYA
2021**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan *Key Performance Indicator* (KPI) terhadap kinerja karyawan divisi Research and development Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah tabulasi kuesioner. Pengumpulan data berupa uji validasi dan uji reanilitas. Hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh secara simultan dan parsial terhadap budaya organisasi, pengembangan karir dan key performance indicator (KPI). Untuk menguji hipotesis dilakukan penelitian dengan alat analisis data berupa regresi linier berganda, Uji F, Uji t dan uji dominan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa data yang digunakan Valid dan Reliabel hal ini ditunjukkan pada uji validasi $r_{hitung} > r_{tabel}$ sedangkan Uji Reliabel menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,60. Persamaan Regresi Linier Berganda $Y = 2,394 + 0,245 X_1 + 0,668 X_2 + 0,359 X_3 + e$. Hasil penelitian ini menemukan bahwa variable budaya organisasi, pengembangan karir dan key performance indicator (KPI) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai $F_{hitung} (26,076) > F_{tabel} (2,77)$. Untuk uji t variabel budaya organisasi diperoleh $t_{hitung} (2,846) > t_{tabel} (2,006)$ artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk uji t variabel pengembangan karir diperoleh $t_{hitung} (4,793) > t_{tabel} (2,006)$ artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk uji t variabel *key performance indicator* (KPI) diperoleh $t_{hitung} (3,138) > t_{tabel} (2,006)$ artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Key Performance Indicator (KPI), Kinerja

PENDAHULUAN

Setiap organisasi mempunyai impian. Impian tidak akan terwujud apabila tidak melalui visi misinya. Suatu organisasi yang memiliki tujuan dari misi merupakan sebuah ujung dari perencanaan sebuah

organisasi. Perumusan dan penetapan misi dari organisasi harus secara tepat dan tepat. Strategi yang sudah dilaksanakan oleh organisasi dapat diketahui dengan melihat parameter atau indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator*). *Key Performance Indicator* ialah alat

yang dapat mengenali produktivitas dari kinerja karyawan. Indikator ini dapat mengetahui karyawan mana yang produktif ataupun tidak produktif. Apabila karyawan ini memiliki kinerja baik, maka karyawan tersebut memperoleh *reward* yang berwujud promosi jabatan, gaji, dan yang lainnya. *Key performance indicator* juga sangat berpengaruh kepada penilaian kinerja, sebab penilaian kinerja menjadi sangat terukur dengan jelas. (Widya wahyuning arum, 2018:7).

Berdasarkan pendapat dari Syamsir Torang (2017:74), kinerja (*performance*), yakni kualitas maupun kuantitas dari hasil kerja dari tiap orang ataupun golongan yang berada pada organisasi. Individu maupun kelompok ini tentunya yang melakukan tugas-tugas dasar serta fungsi yang berpatokan terhadap standar operasional prosedur (SOP), norma, dan standar penilaian yang sudah diputuskan ataupun berlangsung didalam suatu organisasi. Oleh karena itu, jika terwujud kinerja yang bagus, maka juga akan terwujud ikatan yang harmonis, selaras, atmosfer kerja yang sangat menggembirakan serta nyaman untuk mewujudkan suatu tujuan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian kuantitatif dipakai dalam riset ini. Sugiyono (2017:8), penelitian kuantitatif ialah teknik dari suatu riset yang didasari kepada filsafat *positivism* yang dipakai untuk mengkaji sampel serta populasi khusus, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data dengan

bentuk statistik. Hal tersebut dilaksanakan peneliti untuk menguji hipotesis yang sudah diputuskan.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi ditentukan untuk dikaji serta selanjutnya peneliti akan menyimpulkan hasil dari risetnya. Riset ini memiliki populasi, yakni semua anggota karyawan PT. Siantar Top divisi *Research and Development* yang berjumlah 56 karyawan.

Sugiyono (2017:117) berpendapat, bahwa sampel ialah separuh dari jumlah dan keunikan yang dimiliki populasi. Metode *purposive sampling* adalah teknik yang dipakai dalam penelitian ini. Kriteria yang dipakai untuk mengambil sampel, yaitu karyawan dengan pekerjaan yang tetap. Dengan demikian, sampel pada penelitian ini, yaitu keseluruhan dari karyawan PT. Siantar Top divisi *Research and Development* dengan total 56 orang.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2017:38) menuturkan, bahwa variabel merupakan seluruh perihal dengan rupa apapun yang telah diputuskan dan dikaji peneliti. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai perihal tersebut, selanjutnya akan ditarik sebuah kesimpulan. Pada penelitian ini, dua variabel dipakai. Variabel tersebut, yakni variabel independen serta variabel dependen.

1. Variabel independen (variabel bebas)

Sugiyono (2017:39) menjabarkan, bahwa variabel bebas, yaitu sebuah variabel yang memberi pengaruh dan menjadi penyebab dari berubahnya maupun munculnya

variabel dependen. Variabel dependen (variable terikat)

Sugiyono (2017:39) memaparkan, bahwa variabel dependen ialah variabel dengan pengaruh yang diperoleh dari variabel bebas dan variabel dengan peran sebagai akibat dari keberadaannya variabel bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3. 4 Teknik Pengumpulan Data

Metode menyebarkan kuesioner adalah metode yang digunakan pada riset ini untuk menggabungkan data. Sugiyono (2016:142) mengatakan, bahwa kuesioner ialah sebuah metode untuk menghimpunkan data. Metode ini dilaksanakan dengan cara menyampaikan sesetel pertanyaan maupun pernyataan secara tulisan terhadap responden. Pertanyaan atau pernyataan ini nantinya akan dijawab oleh responden.

3. 5 Sumber dan Pengumpulan data

Jenis data primer digunakan pada riset ini. Data yang diperoleh ini, yaitu hasil pembagian kuesioner terhadap karyawan PT. Siantar Topdivisi *Research and Development*. Sumber data ini bermula dari kuesioner yang dibagi, dijawab, dan dipenuhi oleh responden karyawan divisi *Research and Development* di PT. Siantar Top.

3.6 Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

Uji validasi

Pengujian ini dipakai untuk mendapati valid maupun tidak validnya kuesioner. Suatu kuesioner sanggup untuk mengekspos suatu hal yang akan ditakar atau diukur dari kuesioner ini. (Ghozali, 2016). Uji validitas dilaksanakan dengan

memadankan skor r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$ dengan alpha 0,05. Apabila r hitung melebihi r tabel sertaskor r positif, maka pertanyaan tersebut akan valid. Terdapat indikator pada

Uji Reabilitas

Pengujian ini merupakan sebuah gawai untuk menakar kuesioner yang berupa bagian parameter dari suatu variabel. Sebuah pertanyaan dapat disebut reliable jika seseorang menjawab dengan konsisten (Danang Sunyoto,2016:110). Uji reabilitas ini diukur dengan cara:

1. *Repeated measure* ataupun penilaian ulang.
2. *One shot* ataupun pengukuran sekali.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pengetesan ini dilaksanakan untuk mengetes model regresi, residual atau variabel pengganggu. Terdapat dua cara dalam pendektasian residual berdistribusi dengan tidak normal maupun normal, yakni dengan cara uji statistik serta analisis.

1. Analisis Grafik

Sebuah teknik yang kredibel, yaitu memandangi normal *probability plot* dengan memadankan distribusi normal dengan distribusi kumulatif.

2. Analisis Statistik

Penangkapan suatu normalitas dengan statistik, yaitu memakai uji *Kolmogorov-Smirnov*. Pengujian ini adalah pengujian i=umum yang dipakai, sebab dirasa paling sederhana serta tidak taraf signifikan 0,05.

Uji Autokorelasi

Ghozali (2011:110) menuturkan, bahwa uji ini dilaksanakan untuk mengetes model regresi linier didapati korelasi diantara catatan pemakaian terhadap periode t dengan periode t-1 atau tidak. Durbin-Watson digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order autocorrelation*) serta mengharuskan terdapatnya *intercept* (konstanta) pada model regresi serta tidak terdapat variabel antar variabel independen. Berikut ini adalah hipotesis yang dites, yaitu:

- H_0 : tidak ada autokorelasi ($r = 0$)
- H_A : ada autokorelasi ($r \neq 0$)

Uji Multikolinieritas

Pengujian tersebut memiliki tujuan untuk mengetes model regresi yang dijumpai terdapat suatu korelasi di antara variabel independen atau tidak. Tolerance menakar variabelitas dari variabel independen yang tidak dipilih untuk dipaparkan variabel independen yang lain. Maka dari itu, nilai *tolerance* kecil sama dengan nilai VIF besar, sebab $VIF = 1/tolerance$. Nilai *cut off* yang lazim digunakan dalam pemberitahuan terdapatnya multikolinieritas, yaitu nilai *tolerance* > 0.0, atau sama dengan nilai VIF < 10. (Imam Ghozali:2016).

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilaksanakan untuk mengetes model regresi sedang didapati ketidaksamaan variance residual pemantauan ke pemantauan lain atau tidak. Pengetesan ini dibantu dengan memakai SPSS.

Pendeteksian diperoleh maupun tidak diperolehnya heteroskedastisitas dapat dilihat dengan memantau adanya atau

tidak terdapat garis khusus di grafik scatterplot pada jarak SRESID dengan ZPRED. Sumbu Y yang merupakan sumbu yang diperkirakanserta sumbu X residual (Y prediksi-Y sebenarnya) yang sudah distandardized. Analisis heteroskedastisitas memiliki asas, yakni:

1. Apabila terdapat garis khusus yang meliputi berbagai titik dengan bentuk garis koheren (bergelombang, membesar, lalu mengecil), maka memberitahukan terjadinya heterodastisitas.
2. Apabila tidak terdapat garis yang buram, dan berbagai titik yang menebar diatas serta bawah0 di sumbu Y, maka memberitahukan tidak terjadi heterokedastisitas.

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik tersebut dilaksanakan untuk memantau sebesar apa dampak dari budaya organisasi, pengembangan karir dan *key performance indicator* terhadap kinerja karyawan bagian *Research and development* PT.Siantar Top ,Tbk. Adapun rumus persamaan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan

Y	: Variabel terikat kinerja karyawan.
a	: Konstanta
b ₁ b ₃	: Koefisien regresi variabel bebas 1 sampai 3
X ₁	: Variabel bebas budaya organisasi
X ₂	: Variabel bebas pengembangan karir
X ₃	: Variabel bebas <i>key performance indicator</i>
e	: Standar error

3.6.4 Uji Hipotesis

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji ini dipakai untuk melihat seluruh dari variabel bebas apakah memiliki dampak yang sama kepada variabel terikat secara simultan.

tahapan-tahapan dari uji F pada penelitian ini, yaitu:

1. Menentukan H0 dan Ha
 $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ bermakna dengan simultan tidak diperoleh pengaruh dari budaya organisasi, pengembangan karir dan *key performance indicator* kepada kinerja karyawan.
 $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ yang berarti dengan simultan diperoleh pengaruh dari budaya organisasi, pengembangan karir dan *key performance indicator* kepada kinerja karyawan. Kriteria pengujian:

- a. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak serta H_a diterima.
- b. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima serta H_a ditolak.
- c. Penentuan dari nilai F_{tabel} dengan *level of significance* (α) = 5% adalah:

$$F_{tabel} = F_{\alpha(k, n-k-1)}$$

Keterangan:

α = Tingkat signifikansi 5% (0,05)

n = Jumlah sampel

k = Variabel bebas

Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Pengujian tersebut memberitahu sejauh mana dampak dari variabel penjelas yang dengan personal menjelaskan variasi dari variabel (Imam Ghozali, 2016:98).

1. Menentukan H0 dan Ha
 $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ yang bermakna dengan parsial diperoleh pengaruh dari

budaya organisasi, pengembangan karir, dan *key performance indicator* kepada kinerja karyawan.

Jika besar dari probabilitas signifikansi kurang dari 0,05, maka H_a diterima, apabila probabilitas signifikansi melebihi 0,05, maka H_a ditolak. Penentuan dari nilai t table dengan level of significance (α) = 5% adalah:

$$t_{tabel} = t_{\alpha}(n - k - 1 \text{ atau } df \text{ residual})$$

Keterangan:

α = Tingkat kepercayaan penelitian ini adalah 0,05

k = Variabel bebas

n = Jumlah sampel

3.6.5 Uji Dominan

Penglihatan variabel paling dominan dari variabel bebas kepada variabel terikat, maka harus dilaksanakan dengan memandang perolehan peringkat koefisien regresi dengan standar β (Beta) maupun *Standardized of Coefficients Beta* di setiap variabel bebas yang signifikan.

3.6.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini dipakai untuk melihat perolehan persentase kontribusi dari dampak variabel *independen* dimana X_1 adalah Budaya organisasi, X_2 adalah Pengembangan karir, X_3 adalah *Key performance indicator* yang dengan kesemuanya berkontribusi kepada variabel *dependen* dimana Y adalah kinerja karyawan. R^2 yang sama dengan angka 0, maka tidak terdapat presentase kontribusi dampak dari variabel *independen* kepada variabel *dependen*. Jika R^2 yang sama dengan angka 1, maka presentase kontribusi dampak dari variabel *independen* kepada variabel

dependen, yaitu baik (Duwi Priyatno, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif Responden

Data dari riset ini didapatkan melalui hasil dari penyebaran kuesioner pada 56 karyawan di divisi RnD PT. Siantar Top. Menurut hasil dari menyebarkan kuesioner ini, maka dapat diidentifikasi tentang data dari responden, yaitu:

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Variabel	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	30	53.6 %
	Perempuan	26	46.4 %
Total		56	100 %

Sumber: Divisi RnD PT. Siantar Top, Tbk

Tabel diatas memberitahu, bahwa kebanyakan dari responden berjenis kelamin pria sebesar 30 orang ataupun senilai 53.6%. Responden berjenis kelamin wanita sebanyak 26 orang ataupun senilai 46.4%.

b. Usia

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

Variabel	Indikator	Frekuensi	Presentase
Usia	20-25	5	9%
	26-30	37	66%
	31-40	14	25%
Total		56	100 %

Sumber: Divisi RnD PT. Siantar Top, Tbk

Tabel diatas memberitahu, bahwa responden yang berusia 20 hingga 25 tahun sebesar 5 orang ataupun senilai 9%. Responden yang berusia 26 hingga 30 tahun sebesar 37 orang ataupun senilai 66%, yang berusia 31 hingga 40 tahun sebesar 14 orang dengan presentase senilai 25%.

c. Lama Bekerja

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Variabel	Indikator	Frekuensi	Presentase
Lama Bekerja	0-5 th	23	41%
	6-10 th	17	30%
	>10 th	16	29%
Total		56	100%

Sumber: Divisi RnD PT. Siantar Top, Tbk

Tabel diatas memberitahu, bahwa lama kerja dari responden dari 0 sampai 5 tahun sebesar 23 orang dengan presentase senilai 41%, dengan lama kerja antara 6 sampai 10 tahun sebesar 17 orang dengan presentase senilai 30%, serta dengan lama kerja lebih dari 10 tahun sebesar 16 orang dengan presentase senilai 29%.

d. Status Karyawan

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Status Karyawan

Variabel	Indikator	Frekuensi	Presentase
Status Karyawan	Kontrak	41	73.2%
	Tetap	15	26.8%
Total		56	100%

Sumber: Divisi RnD PT. Siantar Top, Tbk

Tabel diatas memberitahu, bahwa status dari karyawan kontrak lebih banyak sebesar 41 orang dengan presentase senilai 73.2%, status tetap sebesar 15 orang dengan presentase senilai 26.8%.

4.2.2 Analisis Deskriptif Penelitian

Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Variabel ini dipaparkan dengan menggunakan empat parameter serta ditakar dengan memakai skala likert dengan penilaian 1 hingga 5, yaitu:

Tabel 4.5
Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X_1)

No	Indikator	Jawaban Responden								Total			
		SS	%	S	%	N	%	TS	%		BTS	%	
1	Norma	5	14	31	85	10	18	6	11	1	2	56	100
2	Nilai Dominan	5	9	30	53	17	30	2	4	2	4	56	100
3	Aturan	5	9	18	34	27	48	3	5	2	4	56	100
4	Aturan	2	4	34	61	17	30	3	5	0	0	56	100
5	Min Organisasi	3	5	25	45	28	50	0	0	0	0	56	100

Sumber: Lampiran 3

1. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 31 orang atau 55% dengan jawaban setuju.
2. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 30 orang atau 53% dengan jawaban setuju.
3. Dari penjabaran ini dapat dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 27 orang maupun 48% dengan jawaban netral (antara setuju dan tidak)
4. Dari penjabaran ini dapat dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni terdapat 34 orang maupun 61% dengan jawaban sangat setuju.
5. Dari penjabaran tersebut dapat dikenali jawaban sebagian besar dari responden, yakni 28 orang atau 50% dengan jawaban setuju.

Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X_2)

Variabel Pengembangan Karir (X_2) pada penelitian ini diuraikan dengan menggunakan 3 parameter serta ditakar dengan memakai skala likert dengan penilaian 1 hingga 5 yaitu:

Tabel 4.6
Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X_2)

No	Indikator	Jawaban Responden										Total	
		SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	%	
1	Kejelasan Karir	8	14	41	73	6	11	1	2	0	0	56	100
2	Pengembangan Diri	0	0	28	50	27	48	1	2	0	0	56	100
3	Pertakan Mutu	14	25	31	55	10	18	1	2	0	0	56	100
4	Pertakan Mutu	1	2	36	64	18	32	1	2	0	0	56	100

Sumber: Lampiran 3

1. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 41 orang

atau 73% dengan jawaban setuju.

2. Dari penjabaran tersebut dapat dikenali jawaban sebagian besar dari responden, yakni 28 orang atau 50% dengan jawaban setuju.
3. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 31 orang atau 55% dengan jawaban setuju.
4. Dari penjabaran tersebut dapat dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni terdapat 36 orang maupun 64% merespon setuju.

Deskriptif Variabel *Key Performance Indicator*(X_3)

Variabel *Key Performance Indicator*(X_3) pada penelitian ini diuraikan dengan menggunakan 4 parameter serta ditakar dengan menggunakan skala likert dengan penilaian 1 hingga 5, yaitu:

Tabel 4.7
Deskriptif Variabel *key performance indicator* (X_3)

No	Indikator	Jawaban Responden										Total	
		SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	%	
1	Specific	4	7	33	59	15	27	4	7	0	0	56	100
2	Measurable	1	2	27	48	24	43	4	7	0	0	56	100
3	Relevant	6	11	30	53	20	36	0	0	0	0	56	100
4	Timely	0	0	26	47	26	46	4	7	0	0	56	100

Sumber: Lampiran 3

1. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 33 orang atau 59% dengan jawaban setuju.
2. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 27 orang atau 48% dengan jawaban setuju.
3. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 30 orang

atau 54% dengan jawaban setuju.

4. Bahwa 4 orang atau 7% dengan jawaban tidak setuju, 26 orang atau 46% dengan jawaban netral (antara setuju dan tidak)serta 26 orang atau 47% dengan jawaban setuju.

Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan (Y) dalam riset ini diuraikan dengan menggunakan 6 parameter serta ditakar dengan memakai skala likert dengan penilaian 1 hingga 5, yaitu:

Tabel 4.8
Deskriptif Variabel kinerja karyawan (Y)

No	Indikator	Jawaban Responden										Total	
		SB	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	%	
1	Kualitas	3	5	26	47	26	46	1	2	0	0	56	100
2	Kuantitas	3	5	34	61	18	33	1	2	0	0	56	100
3	Waktu	4	7	38	68	13	23	1	2	0	0	56	100
4	Penekanan Basis	6	11	28	50	18	34	3	5	0	0	56	100
5	Pengawasan Mutasihan	3	5	37	66	15	27	1	2	0	0	56	100
6	Antar karyawan	4	7	25	45	26	46	1	2	0	0	56	100

Sumber: Lampiran 2

1. Bisa dilihat, bahwa 1 orang atau 2% dengan jawaban tidak setuju, terdapat 3 orang maupun 5% dengan jawaban sangat setuju, terdapat 26 orang maupun 46% dengan jawaban netral (antara setuju dan tidak) serta 26 orang atau 47% dengan jawaban setuju.
2. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 34 orang atau 61% dengan jawaban setuju.
3. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 38 orang atau 68% dengan jawaban setuju.
4. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 28 orang

atau 50% dengan jawaban setuju.

5. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 37 orang atau 66% dengan jawaban setuju.
6. Melalui penjabaran ini bisa dikenali sebagian besar respon dari responden, yakni 26orang atau 46% dengan jawaban netral (antara setuju dan tidak).

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Uji Instrumen

Uji Validitas

Untuk memastikan kevalidan dari suatu kuesioner bisa dilaksanakan dengan membandingkan *Correlated Item – Total Correlation* (hasil pengolahan data dengan program SPSS) dengan nilai r tabel untuk *degree offreedom* (df) = n - 2.

Pada pengertian tersebut, nilai n yang berupa total dari sampel. Syarat uji validitas, yaitu:

- a. Apabila *correlated item – total correlation* > r tabel, maka kuesioner disebut valid.
- b. Apabilacorrelated item – total correlation < r tabel, maka kuesioner disebut tidak valid.

r tabel pada riset ini, yaitu:

$$r \text{ tabel} = r(\alpha; n-2)$$

$$r \text{ tabel} = r(0,05; 56-2)$$

$$r \text{ tabel} = r(0,05; 54) = 0.2632$$

Sedangkan nilai *correlated item – total correlation* pada setiap pernyataan yang diperoleh dari produk pengolahan data dalam pemakaian SPSS 26, yaitu :

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X₁)

PERTANYAAN	r hitung	r table	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,851	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
2	0,778	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
3	0,769	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
4	0,725	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
5	0,897	0,2632	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26 (Lampiran 4)

Tabel tersebut memberitahukan pertanyaan yang dimiliki oleh semua variabel budaya organisasi (X₁) dikatakan valid, sebab seluruh variabel mempunyai skor r hitung melebihi skor r tabel (0,2632).

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X₂)

PERTANYAAN	r hitung	r table	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,795	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
2	0,715	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
3	0,718	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
4	0,817	0,2632	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26 (Lampiran 4)

Tabel tersebut memberitahukan pertanyaan yang dimiliki oleh semua variabel pengembangan karir (X₂) dikatakan valid, sebab seluruh variabel mempunyai skor r hitung melebihi skor r tabel (0,2632).

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Variabel Key Performance Indicator (X₃)

PERTANYAAN	r hitung	r table	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,827	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
2	0,790	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
3	0,744	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
4	0,912	0,2632	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26 (Lampiran 4)

Tabel tersebut memberitahukan pertanyaan yang dimiliki oleh semua variabel *key performance indicator* (X₃) dikatakan valid, sebab seluruh variabel memiliki nilai r hitung yang melebihi skor r tabel (0,2632).

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

PERTANYAAN	r hitung	r table	KRITERIA	VALIDITAS
1	0,758	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
2	0,619	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
3	0,645	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
4	0,695	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
5	0,664	0,2632	r hitung > r tabel	Valid
6	0,748	0,2632	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26 (Lampiran 4)

Tabel tersebut memberitahukan pertanyaan yang dimiliki oleh semua variabel kinerja karyawan (Y) dikatakan valid, sebab seluruh variabel mempunyai skor r hitung melebihi skor r tabel (0,2632).

Uji Reliabilitas

Menurut Sunyoto (2015), kuesioner disebut reliabel jika respon dari seseorang terhadap kuesioner, yaitu konsisten. Uji reliabilitas ini bisa dilaksanakan melalui dua kaidah, yakni:

- Repeated Measure*: Individu hendak dikasihkan pertanyaan yang persis diselang waktu yang tidak sama serta bisa dipantau apakah seseorang itu sama konsistennya dengan respon yang diberikan.
- One Shot* : Pengukuran yang dilakukan hanya sekali serta hasilnya dipadankan dengan pernyataan. Dibawah ini merupakan produk dari uji reliabilitas dengan memakai SPSS:

Tabel 4.13
Hasil Uji Reliabilitas

VARIABEL	ALPHA CRONBACH	KRITERIA	KETERANGAN
Budaya Organisasi	0,819	Nilai α > r table	Reliabel
Pengembangan Karir	0,746	Nilai α > r table	Reliabel
Key Performance Indicator	0,833	Nilai α > r table	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,777	Nilai α > r table	Reliabel

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26 (Lampiran 4)

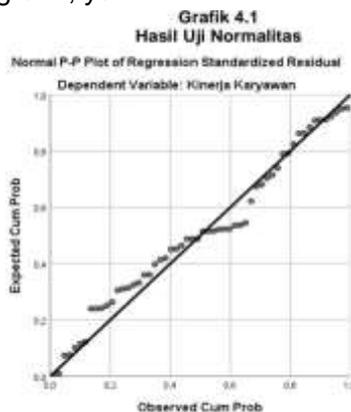
Produk dari pengolahan data diatas, yaitu nilai *Alpha Cronbach* seluruh variabel, yakni budaya

organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), *key performance indicator* (X_3) serta kinerja karyawan (Y) melebihi nilai 0,60. Pernyataan tersebut memberitahukan respon yang disampaikan responden bisa dipercaya reliabel.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetes Pada pengujian tersebut dipakai oleh analisis grafik serta uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk mendapati residual memiliki distribusi tidak normal maupun normal.

- a. Analisa grafik dengan *Normal Probability Plot* (Normal P-P Plot). Uji normalitas data yang memakai SPSS 26 memperoleh grafik, yakni:



Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Pada grafik tersebut terdapat titik menebar dan berdempetan antara diagonal. Pernyataan tersebut memberitahukan resi dual berdistribusi dengan normal.

Uji Kolmogrov Smirnov

Tabel 4.14
Hasil Uji Kolmogrov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,65642374
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,086
	Negative	-,051
Test Statistic		,086
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Produk dari tabel 4.14 memberitahukan nilai *kolmogrov-smirnov* sebanyak 0,200 serta berada di tingkat signifikan (karena $P = 0,200 > 0,05$). Dari pernyataan tersebut didapati data terdistribusi secara normal.

Uji Autokorelasi

Pengetesan ini dilakukan untuk mendapati adanya korelasi antara anggota sekumpulan data observasi yang dijabarkan berdasarkan waktu (*time-series*) ataupun ruang (*cross section*). Salah satu dari pengukuran dalam penentuan terdapatnya atau tidak terdapatnya suatu masalah auto korelasi, yaitu dengan menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW). Dibawah ini merupakan produk dari uji autokorelasi dengan memakai teknik *Durbin Watson* (DW), yaitu:

Tabel 4.15
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^a					
Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	,775 ^a	,601	,578	1,70354	1,731

a. Predictors: (Constant), Key Performance Indicator,

Pengembangan Karir, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Pada hasil perhitungan yang berlandaskan dari tabel Durbin Witson, uji ini berhasil memberitahukan skor (4-d) 2,258 > (du) 1,7246. Hasil tersebut bisa disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi positif.

Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dibutuhkan dalam mendapatkan korelasi seharusnya serta tidak dapat diakibatkan oleh variabel yang lain. Ghozali (2015:106) menuturkan, bahwa skor *cut off* yang digunakan untuk memberitahukan terdapatnya multikolinieritas, yaitu:

- Apabila skor tolerance < 0,10 serta VIF > 10, maka ditemukan korelasi yang sangat tinggi pada salah satu dari variabel bebas dengan variabel bebas lain (terjadi multikolinieritas)
- Apabila skor tolerance > 0,10 serta VIF < 10, maka tidak ditemukan multikolinieritas. Pada pengolahan data dengan memakai SPSS 26 didapatkan produk, yaitu:

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF	
1 (Constant)	2,304	2,252		1,063	,293		
Budaya Organisasi	,245	,096	,279	2,646	,006	,797	1,255
Pengembangan Karir	,668	,139	,459	4,793	,000	,838	1,194
Key Performance Indikator	,368	,115	,296	3,138	,003	,863	1,159

Sumber: Data diolah dengan SPSS 26

Tabel tersebut menunjukkan skor tolerance > 0,10 serta skor VIF < 10,00 bagi seluruh variabel X_1 , X_2 , serta X_3 . Hal ini bisa diketahui, bahwa tidak didapati tanda-tanda multikolinieritas pada riset ini.

Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas memakai metode analisis grafik *Scatterplot*. Apabila *variance* dari residual satu pengelihatian ke pengelihatian yang lain sama, maka dikatakan homokedastitas serta apabila tidak sama, maka dikatakan heteroskedastisitas. Berikut adalah pengolahan data dengan memakai SPSS 26 didapatkan produk, yaitu:



Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Grafik tersebut memberitahukan berbagai titik menebar dengan acuh serta menebar pada bagian atas ataupun bagian bawah 0 di sumbu Y, serta bersatu di tempat antara angka -1 serta angka 0, dan tidak membuat pola khusus. Hal tersebut berarti persamaan regresi linear berganda yang didapatkan bisa dipakai untuk penelitian. Hal ini disebabkan data yang didapatkan telah tidak mengandung heteroskedastisitas.

4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis inidipakai untuk menunjukan arah ikatan pada variabel Budaya Organisasi (X_1), Pengembangan Karir (X_2), serta Key Performance Indicator (X_3) kepada variabel kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi linier berganda ini diperoleh dari pengelolaan data yang menggunakan SPSS 26, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a		t	Sig.	
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2,394	2,252	1,063	,293	
	Budaya Organisasi	,245	,086	,279	2,846	,006
	Pengembangan Karir	,668	,139	,459	4,793	,000
	Key Performance Indicator	,359	,115	,296	3,138	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Tabel tersebut didapatkan suatu persamaan regresi linier berganda, yakni:

$$Y = 2,394 + 0,245 X_1 + 0,668 X_2 + 0,359 X_3 + e$$

Menurut dari persamaan regresi linier berganda tersebut bisa dijabarkan, yakni sebagai berikut:

- Skor a sebanyak 2,394 memberitahukan, bahwa tanpa terdapatnya variabel bebas Budaya Organisasi (X_1), Pengembangan Karir (X_2), dan Key Performance Indicator (X_3), maka kinerja karyawan (Y) akan sebanyak 2,394.
- Nilai b_1 sebanyak 0,24 5 memberitahukan nilai koefisien Budaya Organisasi (X_1). Pernyataan tersebut bermakna jika budaya organisasi (X_1) terjadi kenaikan sebanyak satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) juga mengalami kenaikan sebanyak 0,245 satuan dengan pemikiran besarnya variabel bebas pengembangan karir (X_2) serta *key performance indicator* (X_3) konstan.
- Nilai b_2 sebanyak 0,668 memberitahukan nilai koefisien pengembangan karir (X_2), maka kinerja karyawan (Y) juga mengalami kenaikan sebanyak

0,668 satuan dengan pemikiran besarnya variabel bebas budaya organisasi (X_1) serta *key performance indicator* (X_3) konstan.

- Nilai b_3 sebanyak 0,359 memberitahukan nilai koefisien *key performance indicator* (X_3), maka kinerja karyawan (Y) juga akan mengalami kenaikan sebanyak 0,359 satuan dengan pemikiran besarnya variabel bebas budaya organisasi (X_1) serta pengembangan karir (X_2) konstan.

4.3.4 Uji Hipotesis

Uji F (Pengaruh X_1, X_2, X_3 terhadap Y secara simultan)

Tahapan-tahapan dari pengujian ini, yakni:

- Menentukan hipotesis penelitian
 $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ yang berarti dengan simultan tidak terdapat pengaruh di antara budaya organisasi pengembangan karir serta *key performance indicator* terhadap kinerja karyawan.
 $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ yang berarti dengan simultan adanya pengaruh pada budaya organisasi, pengembangan karir serta *key performance indicator* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.18
Hasil Uji F

Model		ANOVA ^a				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	227,023	3	75,674	26,076	,000 ^b
	Residual	150,906	52	2,902		
	Total	377,929	55			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Key Performance Indicator, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Tabel tersebut memberitahukan produk dari skor F hitung $> F$ tabel, yakni $26,076 > 2,78$, maka H_0 ditolak serta H_a diterima. Hal ini berarti budaya organisasi

(X_1), pengembangan karir (X_2), serta *key performance indicator* (X_3) dengan simultan memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan (Y).

Uji t (Pengaruh X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y secara parsial)

Pengujian ini dilaksanakan untuk memantau signifikansi dari dampak variabel independen dengan individual kepada variabel dependen dengan menganggap variabel lain memiliki sifat yang konstan. Penentuan skor t tabel dengan *level of significance* (α) = 5%

$$t \text{ tabel} = t_{\alpha}(n-k-1)$$

Keterangan:

α = level of significance 5% (0,05)

k = Variabel bebas

n = Jumlah sampel

t tabel = 10,05 (56-3-1)

t tabel = 10,05 (52) = 2,006

Tabel 4.19 Hasil Uji t Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	Std.		
1 (Constant)	2.394	2.252			1.063	.293
Budaya Organisasi	.245	.086	.275	2.846	.006	.1255
Pengembangan Karir	.668	.136	.489	4.793	.000	.1194
Key Performance Indikator	.389	.115	.296	3.138	.003	.1159

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

- Produk dari riset ini memberitahukan t hitung > t tabel senilai 2,846 > 2,006 budaya organisasi dengan parsial memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan.
- Produk dari riset ini memberitahukan t hitung > t tabel senilai 4,793 > 2,006, maka pengembangan karir dengan parsial memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan.
- Produk dari riset ini memberitahukan t hitung > t

tabel senilai 3,138 > 2,006, maka *key performance indicator* (X_3) dengan parsial memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

4.3.5 Uji Dominan

Dalam mendapati variabel manakah yang paling dominan pada variabel bebas (X) kepada variabel terikat (Y), peneliti melakukannya dengan memantau peringkat koefisien dengan standar β (Beta) maupun *Standardized of Coefficients Betap* ada setiap variabel bebas yang signifikan.

Tabel 4.20 Hasil Analisis Nilai Standar Koefisien Beta Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta	Std.				
1 (Constant)	2.394	2.252			1.063	.293		
Budaya Organisasi	.245	.086	.275	2.846	.006	.797	.1255	
Pengembangan Karir	.668	.136	.489	4.793	.000	.838	.1194	
Key Performance Indikator	.389	.115	.296	3.138	.003	.862	.1159	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Tabel tersebut memberitahukan variabel X_2 , yakni pengembangan karir mempunyai koefisien β (Beta) paling besar, yakni 0,668 jika dibandingkan dengan variabel bebas lain, maka variabel X_2 , yakni variable pengembangan karir yang merupakan variable bebas dominan yang mempengaruhi variabel terikat, yakni kinerja karyawan (Y) di divisi *research and development* PT.Siantar Top, Tbk.

4.3.6 Koefisien Determnasi (R^2)

Koefisien Determinasi menunjukkan presentase hubungan dari variasi turun naiknya variabel budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), *key performance indicator* (X_3) yang mempengaruhi variable terikat kinerja karyawan (Y). Berikut adalah

produk dari pengelolaan data dengan SPSS :

Tabel 4.21
Hasil uji Koefisien deretminasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.601	.578	1,70364

a. Predictors: (Constant), Key Performance Indicator, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi

Sumber : Data diolah dengan SPSS 26

Nilai R Square, yaitu sebanyak 0,578 atau 57,8% yang berarti kemampuan variabel independent dalam memberi penjelasan terhadap variable dependent 57,8%, sementara sisanya mendapat pengaruh dari aspek lain di luar riset ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), serta *key performance indicator* (X_3) dengan simultan memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) divisi *Research and Development* PT. Siantar Top, Tbk. Hal tersebut terbukti dengan hasil uji F yang menunjukkan skor F hitung > F tabel .
2. Budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan *key performance indicator* (X_3) dengan parsial memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) divisi *Research and Development* PT. Siantar Top, Tbk. Hal tersebut terbukti dengan hasil uji t yang menunjukkan t hitung dari seluruh variabel bebas melebihi t tabel.
3. Pengembangan karir (X_2) memberikan pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

divisi *Research and Development* PT. Siantar Top, Tbk. Dilihat dari koefisien β (Beta) lebih besar dari variable Budaya organisasi (X_1) dan *Key performance indicator* (X_3). Dapat dilihat juga dengan memiliki skor t hitung melebihi variabel lainnya.

5.2 Saran

Dari kesimpulan yang sudah dipaparkan oleh peneliti, maka peneliti memberikan saran, yakni:

1. Terhadap peneliti berikutnya

Pada peneliti selanjutnya diharapkan bisa memperlebar populasi serta sampel dengan melibatkan bagian lain contohnya di bidang personalia, *accounting*, marketing, dan HRD serta diharapkan bisa melaksanakan riset dengan masalah yang kurang lebih sama untuk mengembangkan lagi variabel lain yang dimungkinkan bisa memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan.
2. Terhadap perusahaan
 - a. Untuk meningkatkan kembali budaya organisasi, perusahaan diharapkan bisa meninggikan tingkatan rasa aman dari karayawannya dengan pekerjaan yang dilakukan melalui proses menyajikan jas lab untuk kepentingan riset serta menyajikan jaminan kesehatan terhadap karyawannya.
 - b. Untuk meningkatkan pengembangan karir, perusahaan seharusnya sering memberikan kesempatan karyawannya

untuk mengikuti pelatihan dan memberikan waktu yang lebih luwes bagi karyawan, untuk meneruskan studi kejenjang yang lebih tinggi. Karena dalam penelitian ini pengembangan karir memberikan pengaruh yang kuat kepada kinerja karyawan.

- c. Untuk meningkatkan *key performance indicator* yang baik, perusahaan harus memberikan penjelasan target pencapaian *key performane indicator* secara jelas dan *specific*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arum, W. W. (2018). *Implementasi dan Implikasi Key Performance Indicator (KPI) pada Kinerja BRI Syariah KCP Mojokerto Mojopahit*.
- Danang, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama CAPS (Center For Academic Publising Service)*. Yogyakarta.
- Emma Tampubolon, V. N. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di kantor wilayah IV PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Himam, R. d. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Key Performance Indicator (KPI) Terhadap Komitmen Pencapaian Sasaran Kerja Karyawan Di PT.XYZ,Yogyakarta.
- Irawan, W. J. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT.Sarana Pembangunan Palembang Jaya*.
- Jenny Fauziah, J. P. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Self Efficaty terhadap Kinerja Karyawan.
- Judge, R. d. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Laras Cahya Utami, I. d. (2018). Analisis Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Purnawijaya, F. M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 Di Surabaya.
- Siagian. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Sugiyono.(2015). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*.Alfabeta. Bandung.
- Torang, S. (2017). *Organisasi dan manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya Organisasi)*. Alfabeta. Bandung.