

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KPI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. GAPURA ANGKASA SURABAYA**

Penulis : Ayu Dwi Fitriani  
Kontributor : Dr. Maya Ida Kusumawati, S.Kom, MM Dr. Wulandari  
Harjanti., S.Sos., MM  
Program Studi Manajemen  
Email : [Ayudf96@gmail.com](mailto:Ayudf96@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, kpi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* atau *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 responden. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software* SPSS 18.0.

**Kata Kunci : Karir, Budaya, Organisasi, Kinerja**

**ABSTRACT**

*This research is conducted to determine the effect of Career Development, KPIs, and Organizational Culture on employee performance at PT. Gapura Angkasa Surabaya. This research is using a quantitative. The sampling technique is a method to determine the number and members of the samples. The sampling technique that used in this research is probability sampling or simple random sampling, which provides the equal opportunities for each element of the population to be selected as the sample members. The sample that used in this research amounts to 60 respondents. The Multiple Linear Regression Analysis Technique is also used in this research as the test tool with the help of SPSS 18.0 software.*

**Keywords : Career, Culture, Organizational, Performance**

**PENDAHULUAN**  
**Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia menjadi hal berpengaruh pada sebuah keberhasilan sebuah industri. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan diperlukan pelatihan rutin setiap bulan terhadap SDM dengan berbasis kompetensi. Kualitas sumber daya manusia menentukan seberapa besar keberhasilan perusahaan. Kemampuan bisa dicapai jika SDM memiliki pendidikan, pengalaman dan pelatihan yang cukup. PT. Gapura Angkasa Surabaya ialah satu dari sekian banyak perusahaan yang mengalami dampak

dari pandemi covid19. Terbatasnya kegiatan masyarakat dengan mengacu aturan pemerintah dan tim satgas akibat pandemi yang masih tinggi presentasi penyebaran virusnya dan persyaratan dokumen untuk terbang yang bermacam-macam sehingga berkurangnya penumpang yang terbang dengan pesawat Garuda Indonesia.

PT. Gapura Angkasa Surabaya bekerjasama 3 perusahaan besar di bidang penerbangan di Indonesia yaitu PT. Garuda Indonesia, PT. Angkasa Pura I, dan PT. Angkasa Pura II. Suatu obyek penelitian ini adalah PT. Gapura Angkasa Surabaya pada unit *Passanger*

dan *Bagage Handling* yang bertugas melayani penumpang dari proses check in di counter sampai proses boarding ke pesawat Garuda Indonesia.

### **Rumusan Masalah**

Bersumber dari narasi permasalahan yang dijelaskan sebelumnya, diperoleh pembahasan pada penelitian ini, antara lain:

1. Apa dalam upaya peningkatan karir, KPI dan budaya organisasi berpengaruh secara tepat pada kapabilitas para pekerja di PT. Gapura Angkasa Surabaya?
2. Apa dalam pengembangan karir akan memberikan pengaruh secara sepenggal pada kapabilitas para pekerja di PT. Gapura Angkasa Surabaya?
3. Apa nantinya KPI akan memberikan pengaruh secara parsial pada kapabilitas para pekerja di PT. Gapura Angkasa Surabaya?
4. Apa dalam budaya organisasi akan memberikan pengaruh secara parsial pada kinerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya?
5. Diantara variabel bebas pengembangan karir, KPI dan budaya organisasi, variabel apa yang lebih dominan memberikan pengaruhnya pada kapabilitas para pekerja di PT. Gapura Angkasa Surabaya?

### **Tujuan Penelitian**

Dari penjelasan tersebut diatas serta perumusan permasalahan yang ada, ditemukan beberapa tujuan dari penulisan studi penelitian ini, yaitu :

1. Dapat memahami dari dampak peningkatan jenjang karir, KPI dan etika budaya organisasi dengan kesesuaian pada kapabilitas para pekerja di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
2. Agar dapat mengerti mengenai dampak pengembangan karir secara parsial pada hasil performa kerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
3. Agar mengerti mengenai dampak

dari KPI secara parsial dari hasil performa kerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

4. Agar mengerti mengenai dampak dari budaya organisasi secara keseluruhan terhadap hasil kerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
5. Agar dapat diketahui pengaruh dominan diantara variabel bebas dari peningkatan karir, KPI dan budaya organisasi pada hasil performa kerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

### **Manfaat Penelitian**

1. Aspek Akademis

Memberi pustaka acuan yang digunakan pada penelitian berikutnya atau perbandingan yang memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan khususnya pada Program Studi Manajemen

2. Aspek Praktis

Memberikan saran dan masukan melalui evaluasi dalam penelitian bagi manajemen di PT. Gapura Angkasa Surabaya untuk mengatasi permasalahan yang ada mengenai pengembangan karir, KPI dan budaya organisasi.

3. Aspek Ilmu Pengetahuan

Dapat menjadi informasi dan tambahan ilmu pengetahuan untuk pengembangan ilmu oleh semua elemen yang membaca.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dessler (2015:3) menjelaskan jika manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan guna mendapatkan, belajar, evaluasi dan mengaji para pegawainya serta rekanan karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja dan permasalahan lainnya yang terkait dengan sistem keadilan. Yang bisa disimpulkan dari pernyataan diatas, ialah sumber daya manusia proses pendayagunaan manusia atau karyawan untuk mengatur dan mempunyai peranan penting dalam

mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### **Pengembangan Karir**

Dubrin (2015) pengembangan karir merupakan kegiatan kepegawaian guna dapat mendorong pekerja guna merancang jenjang karir di sebuah perusahaan supaya dapat berkembang secara optimal. Dari pengertian pengembangan karir diatas adalah suatu kegiatan yang diadakan perusahaan untuk membuat pegawainya lebih berkembang dalam pendidikan atau wawasannya agar terwujudnya tujuan perusahaan. Program atau kegiatan ini membuat pegawai berpotensi mencapai jenjang karirnya dan sejalan dengan perencanaan karirnya

### **KPI (Key Performance Indicator)**

KPI (*Key Performance Indicator*) ini adalah indikator yang dapat memberikan deskripsi tentang efektivitas perusahaan dalam mewujudkan pencapaian bisnisnya. Adanya KPI dapat memberikan reward dan punishment kepada karyawan. Setiap perusahaan memiliki visi dan misi maka sebelum menetapkan KPI perusahaan harus melakukan beberapa persiapan yaitu :

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah keyakinan, ideologi, nilai-nilai yang diterapkan perusahaan dalam mempengaruhi tindakan semua anggota atau karyawan dalam melaksanakan tugas. Budaya organisasi berfungsi sebagai motivator kepada karyawan dalam perusahaan sehingga memiliki rasa loyalitas, kepercayaan, dan berpikir positif tentang mereka dan organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kasmir (2016:182) menerangkan bahwa kinerja ialah suatu perolehan dari proses kerja serta perilaku yang didapat pada upaya penyelesaian tanggung jawab yang telah diamanatkan dan rentang waktu tertentu.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

Pengembangan karir merupakan sebuah keadaan atas terjadinya

kenaikan status seseorang pada sebuah perusahaan. Promosi jabatan merupakan upaya yang dilakukan secara bertahap dengan difokuskan pada pengembangan dan kemajuan pada kemampuan seseorang.

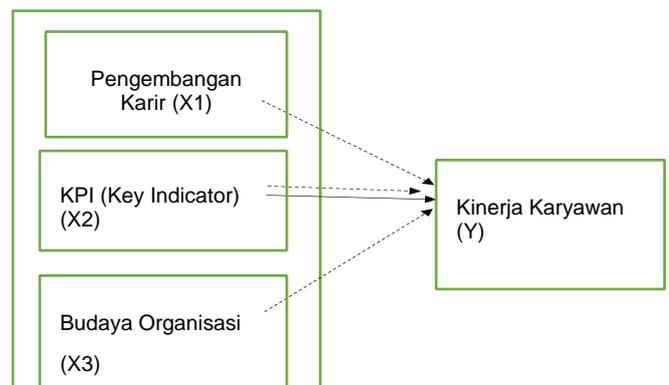
### **Pengaruh KPI Terhadap Kinerja**

Menentukan target dengan benar memilih KPI akan membuat organisasi terarah untuk mengidentifikasi kemampuan dalam kenaikan performa kinerja sehingga KPI digabungkan dengan inisiatif yang terkait dengan peningkatan performa kerja (Soemohadiwidjojo, 2015).

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Menurut Edison, dkk. (2016:120) budaya organisasi adalah sebuah struktur pada perilaku, keyakinan pendapat serta norma yang dimiliki semua elemen perusahaan. Budaya organisasi dapat mengubah pola perilaku serta cara dalam berkomunikasi dan memberikan pengaruh pada proses kerja dari masing-masing karyawan.

### **Kerangka Konseptual**



Sumber : Data

### **Hipotesis**

Pengembangan karir, KPI serta budaya organisasi memiliki dampak yang simultan akan kinerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

1. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang pasti pada kinerja Karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

2. KPI memiliki pengaruh secara parsial pada kinerja di PT.Gapura Angkasa Surabaya.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh secara parsial pada kinerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
4. Pengembangan karir berpengaruh secara kuat pada kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan sebuah metode penelitian yang beraskan pada prinsip, yang nantinya akan dipakai dalam penelitian dengan menggunakan populasi atau sampel tertentu. Sugiyono (2017:8)

### Populasi dan Sampel

Sugiyono (2018:80), menjelaskan jika populasi ialah area generasi dengan terbagi dari objek berkualitas serta memiliki ciri khusus yang telah dipilih oleh penulis untuk kemudian dipahami dan diambil dari hasil simpulannya.

Sugiyono (2018:81) mengatakan jika sampel merupakan bagian paling besar secara keseluruhan serta karakteristik yang terdapat di populasi tersebut. Jika populasi memiliki jumlah yang banyak. Dalam penelitian ini ada populasi berjumlah 150 karyawan. Dalam proses pengumpulan sample menggunakan rumus slovin dengan rumus berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

N: Jumlah populasi

n: Jumlah sampel

E: Batas toleransi kesalahan, dan dalam pengujian ini ditentukan sebesar 10%

Jika dalam prosesnya, apabila rumus slovin tersebut bisa digunakan untuk menentukan jumlah sampling pada

penelitian ini sebanyak 60 orang, dengan menggunakan rincian hitung seperti berikut :

$$= \frac{150}{1 + 150 \cdot (0,1)^2}$$

$$= \frac{150}{1 + 1,5}$$

$$= 60$$

### Teknik Pengambilan Sampel ( Sampling Methode )

Metode pengambilan sampel adalah metode untuk memastikan jumlah serta sampel yang digunakan. Metode pada studi ini memakai probability sampling, yang simple random sampling adalah pengambilan sampel seluruh individu dalam populasi berkesempatan untuk digunakan atau dijadikan anggota sampel (Sugiyono,2017:122).

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 1. Pengembangan Karir(X1)

- a) Pembinaan dari pimpinan
- b) Pendidikan dan pelatihan
- c) Promosi
- d) Mutasi

#### 2. KPI (Key Performance Indicator) (X2)

Paramater KPI yang digunakan dalam penentuan tingkat kinerja karyawan, antara lain:

- a) Nilai motivasi karyawan
- b) Tingkat keterlibatan karyawan
- c) Faktor ketidakhadiran
- d) Nilai lebih pada sumber daya manusia
- e) Nilai umpan balik 360 derajat

#### 3. Budaya Organisasi (X3)

Umi (2015:03) membagi pengukuran pada parameter budaya organisasi berdasarkan:

- a) Aturan
- b) Norma
- c) Nilai yang memiliki dominan

- d) Iklim organisasi
- 4. Kinerja Karyawan (Y)

Kasmir (2016 : 208-210), melakukan pengukuran kinerja karyawan dengan menggunakan indikator:

- a) Kuantitas
- b) Kualitas
- c) Kerjasama antar karyawan
- d) Waktu
- e) Pengawasan
- f) Penekanan biaya

Tabel 3.1  
Skala Pengukuran Data

1	2	3	4
STS	TS	S	SS

Sumber: data diolah

### Pengukuran Variabel

Keterangan :

- 1. STS = Sangat Tidak Setuju
- 2. TS = Tidak Setuju
- 3. S = Setuju
- 4. SS = Sangat Setuju

### Teknik Pengumpulan Data

- a. Data Primer ialah data yang didapatkan oleh penulis bersumber langsung dari para narasumber. seperti penyebaran kuisisioner.
- b. Data sekunder ialah data yang didapatkan oleh penulis dari berbagai macam sumber. Seperti buku, jurnal penelitian, makalah, dokumentasi dan sumber lainnya.

### Sumber dan Pengumpulan Data

#### Jenis Data

Data yang diperuntukan pada karya tulis adalah data primer karena jenis yang didapatkan secara membagikan kuisisioner langsung terhadap responden.

#### Sumber Data

Pada penulisan ini, data diperoleh dari hasil pembagian kuisisioner yg diisi responden yaitu karyawan PT. Gapura Angkasa

Surabaya.

### Pengumpulan Data

Pengumpulan data didapat melalui langkah membagikan kuisisioner yang berisi beberapa pertanyaan secara langsung kepada responden sehingga peneliti mendapatkan hasil atau jawaban data dari responden secara langsung.

### Analisis Data

#### Pengujian Validitas dan Reliabilitas

##### a.Uji Validitas

Sugiyono (2016:117) menyatakan kesesuaian antara objek dengan data yang sudah dikumpulkan oleh penulis guna mencari validitas pada sebuah komponen dengan menggabungkan nilai komponen dengan total keseluruhan. Total komponen bersifat setara bahkan melebihi 0.3, maka dapat dikelompokan data tersebut akurat, namun jika angka keterkaitanya kurang dari itu, maka dinyatakan tidak valid.

##### b.Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat disebut sebagai alat pengukur kuisisioner sebagai indeks pada sebuah variabel.. Kuisisioner disebut kredibel apabila respon responden terhadap pertanyaan tersebut konsisten menurut Ghozali (2016:132). Parameter pengujiannya adalah :

- a) Angka alpha > 0.60 maka reliable
- b) Angka alpha ≤ 0.60 maka tidak reliabel

### Analisis Regresi Linier Berganda

Bentuk persamaannya:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Penjelasan:

Y= Kinerja Karyawan

X1= Pengembangan Karir

X2= KPI

X3= Budaya Organisasi

=Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = Koefisien regresi variabel X1  
X2 dan X3

= Faktor pengganggu

## Pengujian Hipotesis

### 1. Uji F

Pengujian pada hipotesis dengan uji simultan dengan uji F yang nantinya akan diperuntukan untuk mencari tahu tentang pengaruh dari variabel yang bersifat independen terhadap variabel lainnya

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

#### 1. Perumusan pengujian hipotesis:

$H_0 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$  mempunyai arti tidak memiliki pengaruh yang simultan antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y).

$H_1 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$  maksudnya ada pengaruh secara pasti antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y).

#### 2. Dengan level signifikan ( $\alpha$ ) = 5% dengan menggunakan derajat kebebasan (df) = (k, n-k-1)

Dengan keterangan :

n= total pengamatan (banyaknya sampel)

k= parameter regresi (banyaknya variabel)

#### 3. $F_{hitung}$ diperoleh penjumlahan dengan program SPSS, sedangkan $F_{tabel}$ didapatkan dengan melihat pada table F

#### 4. Langkah Pengujian dan cara membaca output diSPSS

a) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $sig > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya memiliki pengaruh secara simultan antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan(Y)

b.) Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau  $sig \leq$

0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya adanya dampak simultan diantara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y).

### 2. Uji t

Pengujian ini dilaksanakan agar dapat diketahui pengaruh dari setiap variabel bebas (independent) secara parsial atau individu terhadap variabel terikat (dependent).

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

#### 1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji:

$H_0 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$  artinya tidak ada pengaruh parsial antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2), dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$  artinya ada pengaruh secara parsial antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2), dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

#### 2. Menggunakan Level of signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 5% serta derajat kebebasan (df) = ( $\alpha/2$ , n-k-1)

3. Pada  $t_{hitung}$  diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan SPSS, sedangkan  $t_{tabel}$  diperoleh dari melihat pada tabel t

#### 4. Kriteria Pengujian

a. Apabila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $sig > 0,05$ ), sehingga adanya penolakan pada  $H_1$  dan  $H_0$  diterima, artinya ditemukan pengaruh secara parsial antara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y).

b. Apabila pada  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  ( $sig \leq 0,05$ ), sehingga adanya penolakan pada  $H_0$ , dan  $H_1$  diterima, maksudnya ialah muncul dampak yang dengan parsial berada diantara Pengembangan Karir (X1), KPI (X2) serta Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y).

## Gambaran Umum Objek Penelitian

## Sejarah PT.Gapura Angkasa

Gapura Angkasa adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa ground handling dan aktivitas lainnya yang mendukung usaha penerbangan di Bandar Udara. Gapura Angkasa didirikan pada tanggal 26 Januari 1998, dan merupakan perusahaan gabungan dari beberapa BUMN, antara lain PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk, PT Angkasa Pura I (Persero), dan PT Angkasa Pura II (Persero)

### Visi dan Misi

Menjadi rekanan yang strategis dan terdepan bagi industri penerbangan dalam jasa *ground handling* dan jasa terkait lainnya. Mempersiapkan fasilitas ground handling serta jasa lainnya yang saling berkaitan, serta terpercaya yang mampu memberikan poin lebih bagi customer dan stakeholders lain.

### Kegiatan Usaha

#### 1. Passenger and baggage handling

Pelayanan *pre-flight* sampai *post-flight* terdiri dari:

- a) *Check-in Counter*
- b) *Boarding gate*
- c) *Lost n Found*

#### 2. Operation

- a. *Departemen Control*
- b. *Load Control*
- c. *Load Master*
- d. *Ramp Handling*

#### 3. Cargo

PT. Gapura Angkasa melayani proses pemindahan kargo yang diawali dengan prosedur penerimaan kargo, penyimpanan serta pengiriman kargo.

### Data Penelitian

#### Deskripsi Karakteristik Responden

##### 1. Jenis Kelamin

Ada 60 koresponden berdasarkan tabel tersebut, disimpulkan jika jumlah narasumber dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang dengan persentase 40%. Sedangkan sisanya sebanyak 36 orang, atau sebesar 60% merupakan

perempuan.

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	24	40,00
2	Perempuan	36	60,00
Total		60	100,00

Sumber : Data diolah

## 2. Usia Responden

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	21 – 30 tahun	54	90,00
2	31 – 40 tahun	6	10,00
Total		60	100,00

Sumber : Data diolah

## Pengembangan Karir (X1)

“Adanya pelatihan, pendidikan dan promosi kenaikan jabatan sudah sesuai dengan evaluasi kerja dan sangat mempengaruhi pengembangan karir karyawan “ memiliki nilai rata-rata tertinggi 3.46 bahwa responden setuju dengan program pengembangan karir yang dilaksanakan oleh PT. Gapura Angkasa.

## KPI (X2)

Berdasarkan hasil dapat diketahui bahwa pernyataan Keyakinan karyawan terhadap sikap mereka terhadap pelanggan sudah cukup baik, dengan besaran nilai rata-rata sebesar 3,58 yang menunjukkan jika responden sangat setuju apabila nilai sikap mereka terhadap pelanggan termasuk dalam KPI di perusahaan sudah sesuai.

## Budaya Organisasi (X3)

Dari hasil kita bisa melihat jika ada standar yang berlaku secara internal dan membimbing kami dalam menjalankan misi kami." Memiliki nilai diatas 3.50 berarti responden setuju dengan budaya organisasi yang berlaku di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

## Kinerja Karyawan (Y)

Dapat disimpulkan pada pernyataan “ Saya dapat bekerjasama dengan baik dan menghargai atasan maupun rekan kerja “ memiliki nilai rata-rata tertinggi 3.50 yang berarti responden

merasa bahwa kinerja mereka sudah sangat baik dengan dapat bekerjasama antar rekan kerja dan menghargai atasan. Sedangkan semua rerata respon dari para responden pada variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3.34 yang berarti responden merasa setuju dengan cukupnya kinerja mereka di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

## Hasil penelitian

### 1. Pengujian Validitas

Tabel 4.7  
Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>)

Pernyataan	Pearson Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0.257	0.25	Valid
X <sub>1.2</sub>	0.479	0.25	Valid
X <sub>1.3</sub>	0.444	0.25	Valid
X <sub>1.4</sub>	0.755	0.25	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan pernyataan pada variabel Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>) semuanya valid, karena nilai *Pearson Correlation* (rhitung) yang dihasilkan lebih besar dari 0.25.

Tabel 4.8  
Uji Validitas Variabel KPI (X<sub>2</sub>)

Pernyataan	Pearson Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0.417	0.25	Valid
X <sub>2.2</sub>	0.482	0.25	Valid
X <sub>2.3</sub>	0.576	0.25	Valid
X <sub>2.4</sub>	0.631	0.25	Valid
X <sub>2.5</sub>	0.806	0.25	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan item pada variabel KPI (X<sub>2</sub>) semua hasil valid, karena nilai *Pearson Correlation* (rhitung) yang dihasilkan lebih besar dari 0.25.

Tabel 4.9  
Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

Pernyataan	Pearson Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X <sub>3.1</sub>	0.780	0.25	Valid
X <sub>3.2</sub>	0.662	0.25	Valid
X <sub>3.3</sub>	0.437	0.25	Valid
X <sub>3.4</sub>	0.324	0.25	Valid

Sumber : Lampiran 3

Pada tabel tersebut menunjukkan item pernyataan variabel Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) semua pasti, karena nilai *Pearson Correlation* (rhitung) dihasilkan lebih besar dari 0.25.

Tabel 4.10  
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	Pearson Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y <sub>1</sub>	0.355	0.25	Valid
Y <sub>2</sub>	0.589	0.25	Valid
Y <sub>3</sub>	0.374	0.25	Valid
Y <sub>4</sub>	0.428	0.25	Valid
Y <sub>5</sub>	0.704	0.25	Valid
Y <sub>6</sub>	0.466	0.25	Valid

Sumber : Lampiran 3

Dari tabel diatas menunjukkan pernyataan variabel Kinerja Karyawan (Y) hasil pasti, karena besaran angka pada *Pearson Correlation* (rhitung) yang dihasilkan lebih besar dari 0.25.

### 2. Pengujian Reliabilitas

Digunakan uji reliabilitas setiap variabel dengan program SPSS 18.0. Hasil pengujian reliabilitas pada variabel penelitian tabel

Tabel 4.11  
Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Pernyataan	Nilai r Alpha	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Pengembangan Karir(X <sub>1</sub> )	0.628	0.60	Reliabel
KPI(X <sub>2</sub> )	0.730	0.60	Reliabel
Budaya Organisasi(X <sub>3</sub> )	0.683	0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.676	0.60	Reliabel

Sumber : Lampiran 3

dibawah:

### 3. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.815	2.943		.957	.343
	Pengembangan Karir	.700	.181	.419	3.867	.000
	KPI	.246	.106	.263	2.315	.024
	Budaya Organisasi	.266	.157	.187	1.696	.095

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$Y = 2.815 + 0.700 X_1 + 0.246 X_2 + 0.266 X_3$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

a. Nilai  $\beta_0$  sebesar: 2.815

Konstanta ( $\beta_0$ ) dengan nilai 2.815 mengartikan mengenai tingginya pengaruh Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>), KPI (X<sub>2</sub>), dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) pada variabel Kinerja Karyawan (Y), artinya jika pada variabel bebas memiliki nilai nol, sehingga timbul dugaan akan adanya kenaikan sebesar 2.815 satuan.

b. Nilai  $\beta_1$  sebesar: 0.700

Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) pada variabel Pengembangan Karir (X1) sebesar 0.700, maka apabila Pengembangan Karir (X1) adanya peningkatan 1 satuan, sehingga pada Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami perubahan sebesar 0.700 satuan yang berarti KPI (X2), dan Budaya Organisasi (X3), akan bernilai tetap.

c. Nilai  $\beta_2$ : 0.246

Koefisien regresi ( $\beta_2$ ) pada variable KPI(X2) sebesar 0.246, apabila KPI (X2) adanya peningkatan 1 satuan, sehingga pada Kinerja Karyawan (Y) akan menjadi sebesar 0.246 satuan dengan penjelasan pada Pengembangan Karir (X1), dan Budaya Organisasi (X3), akan bernilai tetap.

d. Nilai  $\beta_3$ : 0.266

Koefisien regresi ( $\beta_3$ ) pada Budaya Organisasi (X3) sebesar 0.266, berarti jika Budaya Organisasi (X3) adanya peningkatan 1 satuan, sehingga pada Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebanyak 0.266 satuan dengan penjelasan Pengembangan Karir (X1), dan KPI (X2), bernilai tetap.

#### 4. Koefisien Kolerasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.13**  
Koefisien Korelasi Berganda (R) Dan Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.630 <sup>a</sup>	.397	.364	1.295

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

Dari tabel diatas, terlihat jika koefisien korelasi ganda (R) memiliki nilai 0.630, lebih besar dari 0.5.

#### 5. Uji Hipotesis

##### a. Uji Pengaruh Simultan F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61.780	3	20.593	12.274	.000 <sup>a</sup>
	Residual	93.953	56	1.678		
	Total	155.733	59			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Cara melakukan uji dengan uji secara simultan (Uji F) adalah:

a. Melakukan perumusan akan hipotesa yang akan diuji:

H0:  $\beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$  tidak berdampak pada Pengembangan Karir (X1), KPI (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara keseluruhan pada Kinerja Karyawan (Y)  
H1:  $\beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$  muncul pengaruh Pengembangan Karir (X1), KPI(X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara keseluruhan pada Kinerja Karyawan (Y)

a. Perolehan penjumlahan mengartikan jika pada  $F_{hitung}$  sebesar 12.274

b. Presentase pada *level of signifikan* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dengan derajat kebebasan (df) = (3: 56), maka diperoleh  $F_{tabel}$  (2.77)

c. Persyaratan dalam penerimaan dan penolakan apabila:

Ho ditolak bila  $F_{tabel} < F_{hitung}$ .

Ho diterima bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

d. Pada  $F_{tabel}$  (2.77)  $< F_{hitung}$  (12.274) maka H0 ditolak dan H1 diterima.

Maka kesimpulan yang didapat adanya pengaruh Pengembangan Karir (X1), KPI(X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

##### b. Uji Pengaruh Secara Parsial dengan

##### Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.815	2.943		.957	.343
	Pengembangan Karir	.700	.181	.419	3.867	.000
	KPI	.246	.106	.263	2.315	.024
	Budaya Organisasi	.266	.157	.187	1.696	.095

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

a. Pengaruh Pengembangan Karir (X1) pada Kinerja Karyawan (Y)  
Perolehan hitung pada  $t_{hitung}$  sebesar 3.867

Penggunaan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05/2 = 0.025 dengan menggunakan derajat kebebasan (df) = 56, maka  $t_{tabel}$  diperoleh

sebesar 2.0032

H0:  $\beta_1 = 0$  tidak ada dampak pada Pengembangan Karir (X1) pada Kinerja Karyawan(Y)

H1:  $\beta_1 \neq 0$  ada dampak Pengembangan Karir (X1) pada Kinerja Karyawan (Y)

Standart yang digunakan pada penerimaan dan penolakan yaitu : H0 diterima bila  $-t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  H0 ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$ .

Karena  $t_{hitung}$  (3.867)  $>$   $t_{tabel}$  (2.0032) dengan h0 ditolak dan h1 diterima. Maka, dapat disimpulkan jika Pengembangan Karir (X1) ada pengaruh yang bersifat signifikan dan positif pada Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

b.Pengaruh KPI (X2) pada Kinerja Karyawan (Y)

Hasil perolehan hitung pada thitung sebesar 2.315

Penggunaan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05/2 = 0.025 dengan menggunakan derajat kebebasan (df) = 56, jadi pada  $t_{tabel}$  sebesar 2.0032

H0:  $\beta_1 = 0$  tidak berpengaruh KPI (X2) pada Kinerja Karyawan (Y) H1:  $\beta_1 \neq 0$ , berpengaruh KPI(X2) pada Kinerja Karyawan(Y)

Standart yang digunakan pada penerimaan dan penolakan yaitu:

H0 diterima bila  $-t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau H0 ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$

Karena  $t_{hitung}$  (2.315)  $>$   $t_{tabel}$  (2.0032) maka h1 diterima, serta h0 di tolak.

Maka simpulannya adalah jika pada KPI (X2) ada dampak yang pasti dan bersifat positif pada Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapura Angkasa Surabaya.

c.Pengaruh Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan(X4)

Hasil dari hitungan menunjukkan

thitung sebesar 1.696

Penggunaan signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05/2 = 0.025 dengan menggunakan derajat kebebasan (df) = 56, sehingga  $t_{tabel}$  diketahui sebesar 2.0032

H0:  $\beta_1 = 0$  tidak muncul pengaruh Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan(Y)

H1:  $\beta_1 \neq 0$  muncul pengaruh Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y)

Standart yang digunakan dalam penetapan penerimaan dan penolakan yaitu : H0 diterima bila  $-t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  H0 ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$

Pada  $t_{hitung}$  (1.696)  $\leq t_{tabel}$  (2.0032) disimpulkan h1 di tolak dan h0 di terima. Maka kesimpulan yang diperoleh adalah KPI (X2) tidak mempunyai efek pasti dan berdampak baik pada Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapura Angkasa Surabaya.

## Pembahasan

Dari perolehan Uji t, jika pada keseluruhan Pengembangan Karir (X1) tidak ada pengaruh yang pasti dan postif akan Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai thitung (3.867)  $>$   $t_{tabel}$  (2.0032). Disimpulkan jika Pengembangan Karir (X1) dapat menjadi dampak yang bersifat pasti dan konkret pada tingkat Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapura Angkasa Surabaya.

Pada pengujian Uji t, diperoleh dengan pasti jika KPI (X2) memiliki pengaruh tepat dan pasti pada Kinerja Karyawan (Y) dengan jumlah thitung (2.315)  $>$   $t_{tabel}$  (2.0032). disimpulkan jika KPI (X2) dapat menunjukkan dampak yang positif dan pasti akan Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapura Angkasa Surabaya.

Dari perolehan Uji t menunjukkan jika secara keseluruhan Budaya Organisasi (X3) tidak adanya dampak yang konkret dan positif pada Karyawan (Y) dengan nilai  $t_{tabel}$  (2.0032)  $\varepsilon$   $t_{hitung}$  (1.696), ini menunjukkan jika Budaya Organisasi (X3) tidak berdampak jelas dan pasti akan Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapura Angkasa Surabaya.

Variabel bebas (X) berpengaruh paling tinggi pada daya kerja pekerja (Y) pada PT. Gapura Angkasa Surabaya, khususnya Pengembangan Karir (X1). Hal tersebut bisa terlihat dari korelasi parsial (r) pengembangan karir (X1).

Ini adalah 0.19 yang memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan variabel independen lainnya, korelasi parsial (r) KPI (X2) dan institusi budaya (X3).

### Kesimpulan

Dengan Uji F pengujian secara simultan, diketahui bahwa hasil perhitungan angka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti bahwa Pengembangan Karir (X1), KPI (X2), pada Budaya Organisasi (X3) berpengaruh dengan keseluruhan pada Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.

1. Hasil penelitian mengenai dampak dari Pengembangan Karir (X1) pada Kinerja Karyawan (Y) dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti apabila Pengembangan Karir (X1) memiliki pengaruh yang sejajar pada Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
2. Perolehan dari pengujian pengaruh KPI (X2) pada Kinerja Karyawan (Y) dapat diketahui bahwa hasil nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $H_0$  tidak diterima, menunjukkan jika KPI (X2) memiliki pengaruh secara pasti akan Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
3. Perolehan dari pengujian pengaruh Budaya Organisasi (X3) pada Kinerja Karyawan (Y) diperoleh hasil nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  yang menunjukkan jika  $H_0$  diterima, Budaya Organisasi (X3) tidak berpengaruh dengan jelas pada performa kerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya.
4. Pada variabel bebas (X) yang menonjol dapat menjadi pengaruh yang tinggi akan Kinerja Karyawan (Y) di PT. Gapura Angkasa Surabaya adalah Pengembangan Karir (X1). Ini bisa dibuktikan bahwa besaran angka *correlations partial* (r) untuk variabel Pengembangan Karir (X1) terlampaui tinggi apabila disandingkan dengan besaran

angka pada (r) variabel bebas lainnya yaitu KPI (X2) dan Budaya Organisasi (X3).

### Saran

1. Dihimbau pada pihak PT. Gapura Angkasa Surabaya selalu selektif dan konsisten terhadap program mutasi yang diadakan sesuai hasil penilaian kinerja karyawan.
2. Diharapkan kepada pihak PT. Gapura Angkasa Surabaya lebih melatih keberanian dan ketanggapan karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan agar karyawan lebih aktif dalam bekerja dan memberikan ide-ide atau inovasi baru untuk perusahaan.
3. Diharapkan kepada pihak PT. Gapura Angkasa Surabaya lebih sering mengenalkan budaya perusahaan kepada karyawan agar selalu di implementasikan saat bekerja sesuai kepribadian perusahaan.
4. Diharapkan kepada pihak PT. Gapura Angkasa Surabaya selalu memperhatikan dan memberikan arahan yang tepat setiap kesulitan atau hambatan yang dirasakan karyawan ketika menangani masalah dengan pelanggan saat bekerja.
5. Jika ada yang membawa topik penelitian ke PT. Gapura Angkasa Surabaya, Saya harap selain pengembangan karir, key performance indicator, dan budaya organisasi, mempertimbangkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- AA, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Bernard, M. (2016). *25 Key Performance Indicators yang Harus Diketahui*.

- Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dahlan, F., & Madjojo, F. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan. *Vol. 2*, 196-203.
- Darojat. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Budaya Kerja Kuat*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, E., dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Faisal, M. A. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *Vol. 4*, 159-170.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iglina, P. L., & Kusumanto, I. (2018). Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Key Performance Indicators (KPI) CV Bunda Bakery Pekanbaru. *Vol. 15*, 37-45.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Nitisemito, A. S. (2016). *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. Edisi 3). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (Vol. 17th Edition). United States: Pearson Education.Inc.
- Rosydawati, S. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di Telkomsel Regional Jawa Barat. *Vol. 1*, 189-195.
- Sandimartha, M. (2015). *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung : Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Bandung: Universitas Widayatama.
- Sari, N. N. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. *Vol. 4*, 620-630.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarman, S. D., Perizade, B., & Widiyanti, M. (2019). The Impact of Organizational Culture and Transactional Leadership Style on Employee Performance in PT. Pegadaian (Persero) Office Region III Palembang. *Vol. 9*, 232-238.
- Umi, dkk. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Vol. 2, No. 1*, 1-7.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Vol. 5). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yulita, H. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir yang Tidak Jelas dan Ketidakpuasan Kerja Terhadap Keinginan untuk Berpindah dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal, Jakarta, 12 Oktober 2017*