

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BAGIAN MARKETING PADA
PT. AGUNG TOYOTA SIPIN JAMBI**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
(S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Batanghari Jambi

OLEH :

Nama : Shakira Agne Marlisa
Nim : 2100861201034
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI
TAHUN 2025**

TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Dengan ini komisi Pembimbing Skripsi menyatakan bahwa skripsi sebagai berikut:

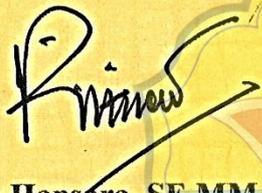
NAMA : Shakira Agne Marlisa
NIM : 2100861201034
PROGRAM STUDI : Manajemen
JUDUL : **Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi**

Telah memenuhi persyaratan dan layak diseminarkan sesuai dengan prosedur yang berlaku pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Jambi, Januari 2025

Pembimbing Skripsi I

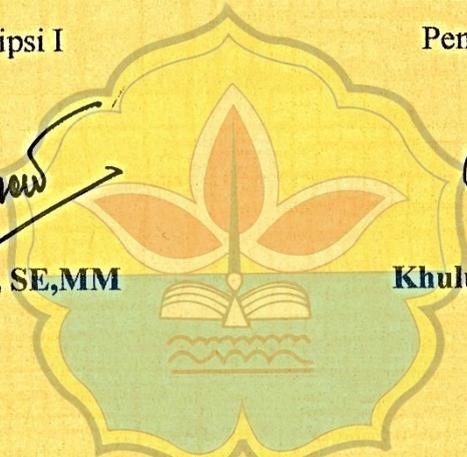
Pembimbing Skripsi II



Dr. Osrita Hapsara, SE,MM

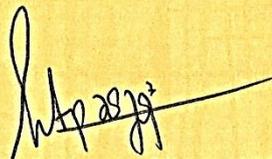


Khuluqon Azima, SE,MM



Mengetahui :

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi pada :

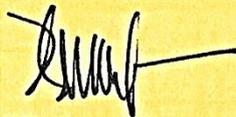
Hari : Senin
Tanggal : 17 Februari 2025
Jam : 10.00-12.00 WIB
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

PANITIA PENGUJI

NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Hj. Reni Devita, SE, MM	Ketua	
Khuluqon Azima, SE, MM	Sekretaris	
Muhammad Emil, SE, MM	Penguji Utama	
Dr. Osrita Hapsara, SE, MM	Anggota	

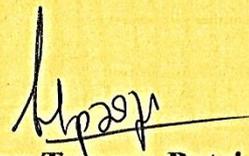

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Batanghari



Prof. Dr. Hj Arna Suryani, SE, MAk, Ak, CA, CMA

Ketua Program
Studi Manajemen



Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Shakira Agne Marlisa
NIM : 2100861201034
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Osrita Hapsara, SE, MM
2. Khuluqon Azima, SE, MM
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan hasil plagiatisme atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, Januari 2025
Yang Membuat Pernyataan



Shakira Agne Marlisa

ABSTRAK

(SHAKIRA AGNE MARLISA/2100861201034/2024/PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN MARKETING PADA PT. AGUNG TOYOTA SIPIN JAMBI/DOSEN I DR. OSRITA HAPSARA, SE,MM/DOSEN II KHULUQON AZIMA, SE,MM.)

Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi, serta menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi secara simultan dan parsial.

Metode penelitian dalam penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif. Distribusi kuisioner dengan jumlah sampel dalam penelitian ini menjadi semua karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi pada Tahun 2024 adalah 35 orang, sehingga rumus yang digunakan untuk menemukan sampel sesuai dengan sarwono (2012:24) sehingga sampel yang terlibat dalam penelitian ini adalah semua karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi. Penelitian ini terdiri dari 35 responden. Analisis data menggunakan SPSS Ver 22 dan menggunakan model regresi linier berganda dengan hasil perhitungan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$.

Model regresi linier berganda dengan hasil $Y = 2,832 + 0,248X_1 - 0,533X_2 + 0,175X_3 + e$. Koefisien regresi Pengembangan Karir (X1) adalah 0,248, koefisien regresi Motivasi (X2) adalah 0,533 dan koefisien regresi Budaya Organisasi (X3) adalah 0,175.

Koefisien determinasi =R square (R^2) sebesar 0,783. angka ini menyatakan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja (Y) sebesar 78,3% dan sisanya sebesar 21,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan memiliki efek yang signifikan pada variabel Kinerja Karyawan (Y). Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara parsial memiliki efek positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan (Y).

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja

ABSTRACT

(SHAKIRA AGNE MARLISA/2100861201034/2024/THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT, MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF MARKETING EMPLOYEES AT PT. AGUNG TOYOTA SIPIN JAMBI/LECTURER I DR. OSRITA HAPSARA, SE,MM/LECTURER II KHULUQON AZIMA, SE,MM.)

Career Development, Motivation and Organizational Culture have a very important role in employee performance. Therefore, the purpose of this research is to describe career development, motivation, organizational culture and employee performance of the Marketing Section at PT. Agung Toyota Sipin Jambi, as well as analyzing the influence of career development, motivation and organizational culture on the performance of marketing employees at PT. Agung Toyota Sipin Jambi simultaneously and partially.

The research method in this research is descriptive and quantitative. The distribution of the questionnaire with the number of samples in this study is all employees of the Marketing Department at PT. Agung Toyota Sipin Jambi in 2024 is 35 people, so the formula used to find the sample is in accordance with sarwono (2012:24) so that the sample involved in this research is all employees of the Marketing Department at PT. Agung Toyota Sipin Jambi. This study consisted of 35 respondents. Data analysis using SPSS Ver 22 and using multiple linear regression model with calculation results $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$.

Multiple linear regression model with result $Y = 2,832 + 0,248X_1 - 0,533X_2 + 0,175X_3 + e$. Career Development regression coefficient (X1) is 0,248, Motivation regression coefficient (X2) is 0.533 and Organizational Culture regression coefficient (X3) is 0.175.

The coefficient of determination = R square (R²) is 0.783. This number states that the variables of Career Development (X1), Motivation (X2), and Organizational Culture (X3) are able to explain the Performance variable (Y) of 78.3% and the remainder of 21.7% is explained by other factors.

Career Development (X1), Motivation (X2), and Organizational Culture (X3) simultaneously have a significant effect on the Employee Performance variable (Y). Career Development (X1), Motivation (X2), and Organizational Culture (X3) partially have a positive and significant effect on Employee Performance (Y).

Keywords : Career Development, Motivation, Organizational Culture, Performance

KATA PENGANTAR

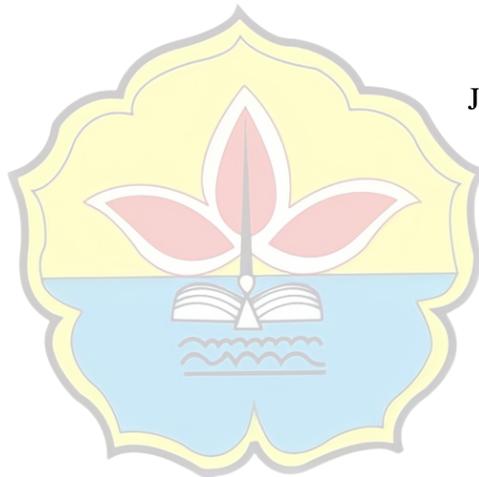
Saya panjatkan puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi”**.

Skripsi ini disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Batanghari Jambi. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada keluarga yang telah memberikan segala kasih sayang dan perhatiannya yang begitu besar terutama Ayah saya Agustiawan dan Ibu saya Merlianti yang selama ini telah memberikan dorongan moril dan material serta do'a yang tulus.

Selama penulisan skripsi ini penulis banyak menerima masukan, saran dan bimbingan untuk penulis, Penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Ibu Afdalisma, SH, M.Pd, selaku Pjs. Rektor Universitas Batanghari Jambi.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, SE, M.Ak, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.
3. Ibu Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Batanghari Jambi.
4. Ibu Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM. selaku Dosen Pembimbing Akademik saya.

5. Ibu Dr. Osrita Hapsara, SE,MM dan Ibu Khuluqon Azima, SE,MM selaku Pembimbing Skripsi I dan Pembimbing Skripsi II yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta pikiran memberikan bimbingan dan pengarahan serta saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
6. Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi yang telah memberikan ilmu dan memperlancar aktivitas penulis selama mengikuti perkuliahan.
7. Kepada Pimpinan beserta Staf perusahaan yang telah memberikan saya izin untuk menjadikan PT. Agung Toyota Sipin Jambi sebagai objek penelitian.



Jambi, Januari 2025

Shakira Agne Marlisa

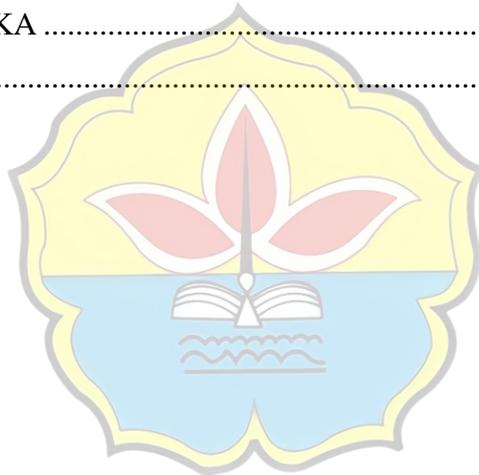
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Rumusan Masalah	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN	13
2 Tinjauan Pustaka	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Ekonomi	13
2.1.2 Manajemen	14
2.1.2.1 Fungsi Manajemen.....	15
2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.4 Pengembangan Karir	20
2.1.4.1 Definisi Pengembangan Karir.....	20
2.1.4.2 Faktor Pengembangan Karir	21
2.1.4.3 Tujuan Pengembangan Karir.....	22
2.1.4.4 Tahap Pengembangan Karir.....	23
2.1.4.5 Bentuk – Bentuk Pengembangan Karir.....	23
2.1.4.6 Dimensi Pengembangan Karir	24

2.1.4.7	Indikator Pengembangan Karir	26
2.1.5	Motivasi	29
2.1.5.1	Definisi Motivasi	29
2.1.5.2	Tujuan Motivasi	30
2.1.5.3	Jenis dan Bentuk Motivasi	31
2.1.5.4	Teori Motivasi	34
2.1.5.5	Dimensi Motivasi	40
2.1.5.6	Indikator Motivasi	42
2.1.6	Budaya Organisasi	44
2.1.6.1	Definisi Budaya Organisasi	44
2.1.6.2	Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi	45
2.1.6.3	Karakteristik Budaya Organisasi	46
2.1.6.4	Dimensi Budaya Organisasi	47
2.1.6.5	Indikator Budaya Organisasi	53
2.1.7	Kinerja	54
2.1.7.1	Definisi Kinerja	54
2.1.7.2	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja	56
2.1.7.3	Tujuan Kinerja	57
2.1.7.4	Dimensi Kinerja	58
2.1.7.5	Indikator Kinerja	61
2.1.8	Kerangka Pemikiran	63
2.1.9	Hipotesis Penelitian	64
2.2	Metode Penelitian	65
2.2.1	Metode Penelitian yang Digunakan	65
2.2.2	Jenis dan Sumber Data	65
2.2.3	Metode Pengumpulan Data	66
2.2.4	Populasi dan Sampel	67
2.2.5	Metode Analisis	68
2.2.5.1	Analisis Deskriptif	68
2.2.5.2	Analisis Regresi Linier Berganda	69
2.2.5.3	Koefisien Korelasi (r)	69
2.2.5.4	Koefisien Determinasi (R^2)	70
2.2.6	Uji <i>Instrument</i>	71
2.2.6.1	Uji Validitas	71

2.2.6.2	Uji Reliabilitas	71
2.2.7	Uji Asumsi Klasik	72
2.2.7.1	Uji Normalitas.....	72
2.2.7.2	Uji Autokorelasi.....	72
2.2.7.3	Uji Heteroskedastisitas.....	73
2.2.8	Uji Hipotesis	73
2.2.8.1	Uji F (Uji Simultan)	73
2.2.8.2	Uji t (Uji Parsial).....	74
2.2.9	Operasional Variabel	75
BAB III	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	78
3.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	78
3.2	Visi dan Misi Perusahaan	80
3.3	Struktur Organisasi Perusahaan	81
3.4	Uraian Tugas Pokok dan Fungsi.....	82
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	90
4.1	Hasil Penelitian.....	90
4.1.1	Karakteristik Responden.....	90
4.1.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	90
4.1.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	91
4.1.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	91
4.1.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja	92
4.1.1.5	Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X1).....	92
4.1.1.6	Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X2)	100
4.1.1.7	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X3)	103
4.1.1.8	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y).....	111
4.1.2	Uji Hipotesis	115
4.1.2.1	Analisis Statistik.....	116
4.1.2.2	Uji Instrument.....	116
4.1.2.3	Uji Asumsi Klasik	121
4.1.2.4	Uji Regresi Linier Berganda.....	123
4.1.2.5	Koefisien Korelasi dan Determinasi.....	124
4.1.2.6	Pengujian Hipotesis	126
4.2	Analisis Dan Pembahasan	128

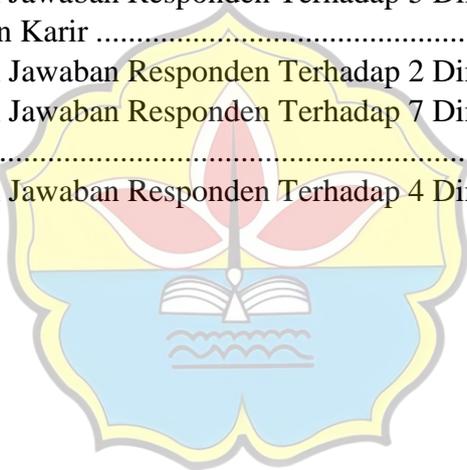
4.2.1 Analisis Pengembangan Karir Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	128
4.2.2 Analisis Motivasi Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	130
4.2.3 Analisis Budaya Organisasi Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	131
4.2.4 Analisis Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	133
4.2.5 Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	134
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	136
5.1 Kesimpulan.....	136
5.2 Saran	137
DAFTAR PUSTAKA	139
LAMPIRAN.....	151



DAFTAR TABEL

No. Tabel	Keterangan	Halaman
1. 1	Jumlah Karyawan Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi Tahun 2019-2023.....	3
1. 2	Pengembangan Karir Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi Tahun 2019-2023.....	4
1. 3	Motivasi Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Tahun 2019-2023.....	6
1. 4	Budaya Organisasi pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Tahun 2019-2023.....	7
1. 5	Target Penjualan Dan Realisasi Karyawan Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi Tahun 2019-2023	9
2. 1	Nilai Interval Koefisien dan Tingkat Hubungan.....	70
2. 2	Operasional Variabel.....	75
4. 1	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	90
4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	91
4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	91
4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	92
4. 5	Jawaban Responden Mengenai Mutasi	93
4. 6	Jawaban Responden Mengenai Seleksi.....	94
4. 7	Jawaban Responden Mengenai Penempatan.....	95
4. 8	Jawaban Responden Mengenai Pendidikan	96
4. 9	Jawaban Responden Mengenai Pelatihan	97
4. 10	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 20 Indikator Pengembangan Karir.....	98
4. 11	Jawaban Responden Mengenai Motivasi Internal	100
4. 12	Jawaban Responden Mengenai Motivasi Eksternal.....	101
4. 13	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 11 Indikator Motivasi	102
4. 14	Jawaban Responden Mengenai Inovasi dan Pengambilan Resiko.....	103
4. 15	Jawaban Responden Mengenai Perhatian Terhadap Detail	104
4. 16	Jawaban Responden Mengenai Orientasi Hasil	105
4. 17	Jawaban Responden Mengenai Orientasi Orang.....	106
4. 18	Jawaban Responden Mengenai Orientasi Tim.....	107
4. 19	Jawaban Responden Mengenai Agresivitas	108
4. 20	Jawaban Responden Mengenai Stabilitas	109
4. 21	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 13 Indikator Budaya Organisasi	109
4. 22	Jawaban Responden Mengenai Kualitas Kerja.....	111
4. 23	Jawaban Responden Mengenai Kuantitas Kerja.....	112

4. 24 Jawaban Responden Mengenai Kerjasama	113
4. 25 Jawaban Responden Mengenai Ketepatan Waktu	114
4. 26 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 9 Indikator Kinerja	114
4. 27 Hasil Uji Validitas pada Variabel Pengembangan Karir (X1)	116
4. 28 Hasil Uji Validitas pada Variabel Motivasi (X2).....	117
4. 29 Hasil Uji Validitas pada Variabel Budaya Organisasi (X3).....	117
4. 30 Hasil Uji Validitas pada Variabel Kinerja (Y).....	118
4. 31 Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan Karir (X1)	119
4. 32 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi (X2)	119
4. 33 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X3)	120
4. 34 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)	120
4. 35 Uji Autokorelasi	122
4. 36 Analisis Regresi Linier Berganda	123
4. 37 Korelasi dan Determinasi	125
4. 38 Uji F Hitung	126
4. 39 Uji t Parsial.....	127
4. 40 Hasil Rekapitan Jawaban Responden Terhadap 5 Dimensi Pengembangan Karir	128
4. 41 Hasil Rekapitan Jawaban Responden Terhadap 2 Dimensi Motivasi.....	130
4. 42 Hasil Rekapitan Jawaban Responden Terhadap 7 Dimensi Budaya Organisasi	131
4. 43 Hasil Rekapitan Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kinerja	133



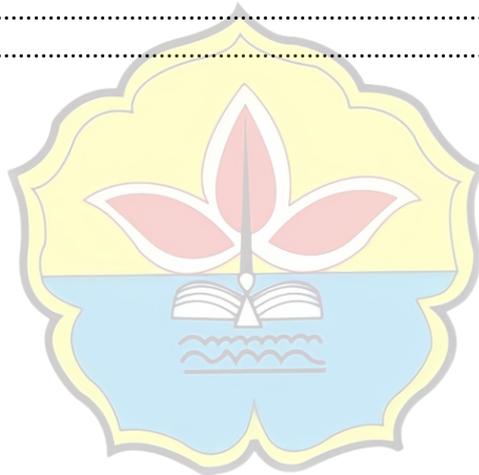
DAFTAR GAMBAR

No.Gambar	Keterangan	Halaman
2. 1	Bagan Kerangka Pemikiran.....	64
3. 1	Struktur Organisasi Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi	82



DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Keterangan	Halaman
1	Hasil Olah Data SPSS 22.0	151
2	Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Pengembangan Karir (X1)	166
3	Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Motivasi (X2).....	167
4	Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi (X3).....	168
5	Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Kinerja (Y).....	169
6	Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Pengembangan Karir (X1)	170
7	Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Motivasi (X2).....	171
8	Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Budaya Organisasi (X3)	172
9	Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Kinerja (Y)	173
10	R Tabel.....	174
11	F Tabel	176
12	T Tabel.....	177



BAB 1

PENDAHULUAN

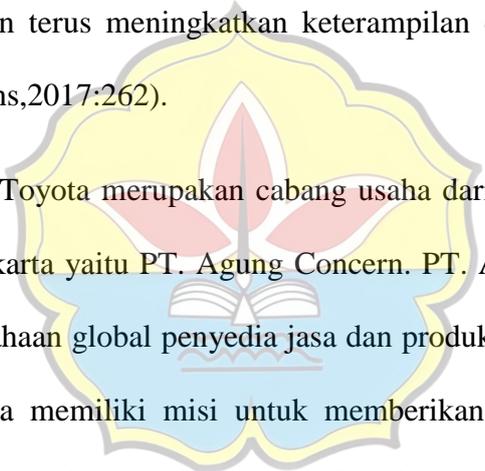
1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai arti penting, Bagaimanapun bentuk tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan untuk pelaksanaan misinya yang dikelola dan diurus oleh manusia. Maka dari itu faktor yang strategis untuk seluruh kegiatan organisasi adalah manusia. Sumber daya manusia juga merupakan faktor penentu dan penggerak jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau target suatu organisasi, hal ini dikarenakan adanya peran aktif dan dominan dari manusia dalam setiap kegiatan organisasi, yang mana manusia mempunyai peran sebagai penentu, pelaku bahkan perencana dalam mencapai tujuan organisasi dan sekaligus menentukan maju mundurnya sebuah organisasi (Jufrizen, 2016:17).

Manajemen sumber daya manusia pada perusahaan berperan dalam kelangsungan performa perusahaan yang dituntut selalu dalam keadaan baik. Ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya manusia dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi seperti kinerja, profitabilitas dan kelangsungan hidup. Perusahaan yang mampu bertahan dan bersaing merupakan perusahaan yang dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang handal, karena dengan adanya sumber daya manusia yang potensial maka lebih mudah untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu yang harus diperhatikan oleh perusahaan yakni kinerja karyawan. Menurut Kasmir (2016:157), kinerja merupakan hasil kerja dan

perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dalam kurun waktu tertentu.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan dengan kinerja yang baik, perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawannya. Hal itu bisa dilakukan melalui pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi karyawannya. Salah satu strategi yang akan diterapkan oleh para pihak manajemen adalah perencanaan dan pengembangan karir karyawan ketika mereka bekerja untuk perusahaan. Bagi sebagian karyawan pengembangan karir sangat penting bagi mereka untuk mengetahui dimana posisi tertinggi yang ingin terus meningkatkan keterampilan dan loyalitinya terhadap perusahaan (Robbins,2017:262).



PT. Agung Toyota merupakan cabang usaha dari perusahaan utama yang berkedudukan di Jakarta yaitu PT. Agung Concern. PT. Agung Concern memiliki visi menjadi perusahaan global penyedia jasa dan produk transportasi yang utama dan terhormat serta memiliki misi untuk memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan dan membangun sumber daya manusia yang professional. Dengan visi dan misi yang sebesar itu, maka peranan karyawan yang berdedikasi dan loyalitas tinggi menjadi sangat dibutuhkan, baik di kantor pusat maupun kantor cabang di daerah. Hal yang hanya bisa dicapai dengan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan disegala level manajemen.

PT. Agung Toyota Sipin Jambi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan penjualan mobil, spare part mobil dan service resmi yaitu mobil. Dalam bidang penjualan PT. Agung Toyota Sipin Jambi sangat

membutuhkan karyawan, karyawan disini bertugas untuk menjalankan roda perusahaan yang nantinya akan menuju kepada tujuan perusahaan. Adapun dalam lima tahun terakhir jumlah karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Jumlah Karyawan Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi
Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Perkembangan (%)
2019	41	-
2020	38	(7,3)
2021	46	21,1
2022	38	(17,4)
2023	35	(7,9)

Sumber : PT. Agung Toyota Sipin Jambi, Tahun 2024

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah karyawan dibagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dalam lima tahun terakhir mengalami fluktuasi. Pada tahun 2019 karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi sebanyak 41 orang, pada tahun 2020 jumlah karyawan menurun sebesar 7,3% atau menjadi 38 orang, pada tahun 2021 jumlah karyawan meningkat sebesar 21,1% atau menjadi 46 orang, pada tahun 2022 jumlah karyawan menurun sebesar 17,4% atau menjadi 38 orang, dan pada tahun 2023 jumlah karyawan menurun sebesar 7,9% atau menjadi 35 orang karyawan.

Untuk memperoleh karyawan dengan kinerja yang baik maka perusahaan perlu melakukan usaha-usaha untuk memenuhi kebutuhan karyawannya. Salah satunya adalah dengan proses pengembangan karir dalam perusahaan yang baik. Agar mencapai tujuan perusahaan perlu dilakukan dorongan kepada karyawan

agar termotivasi. Menurut Hasibuan (2012:69), pengembangan karir yakni suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mencapai perpindahan yang memperbesar tanggung jawab pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi. Menurut Sinambela (2016:260) Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Mangkunegara (2006:77) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Adapun pengembangan karir karyawan dalam lima tahun terakhir dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Pengembangan Karir Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi
Tahun 2019-2023

No	Jabatan Lama	Jabatan Baru	Tahun (Orang)				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Trainee (TS)	Junior Sales Executive (S1)	10	6	7	5	3
2	Trainee (TC)	Sales Executive (C1)	4	3	1	1	1
3	Junior Sales Executive (S1)	Sales Executive (S2)	5	2	3	4	8
4	Junior Counter Sales (C1)	Counter Sales (C2)	2	4	5	5	3
Total			21	15	16	15	15

Sumber : PT. Agung Toyota Sipin Jambi, Tahun 2024

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa data pengembangan karir yang ada di PT. Agung Toyota Sipin Jambi selama 5 tahun terakhir, Pada tahun 2019 ada 21

orang karyawan yang mengalami pengembangan karir, pada tahun 2020 ada 15 karyawan, pada tahun 2021 ada 16 karyawan, pada tahun 2022 ada 15 karyawan, pada tahun 2023 ada 15 karyawan. Dapat dijelaskan bahwa dengan pengembangan karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Pengembangan karir yang dilakukan PT. Agung Toyota Sipin Jambi dilakukan secara per 3 bulan pertama pada level *Junior sales executive/Junior counter sales (S1)*, dan dilakukan per 6 bulan pertama pada level *Sales executive/Counter sales(S2)* dan *Senior sales executive/Senior counter sales (S3)*.

Selain Pengembangan karir, motivasi kerja juga penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi kerja bisa berupa kompensasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan. Motivasi adalah pendorong atau penggerak yang dimiliki setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar mau bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan semua kemampuan dan potensi yang dimilikinya agar mencapai tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja karyawan ikut menentukan hasil yang dicapai karena kinerja seseorang tergantung pada keinginannya. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan bekerja lebih optimal. Jika motivasi karyawan kurang maka atasan wajib memberikan dorongan dan arahan untuk menambahkan semangat dan motivasi para karyawannya. Hubungan antara sesama karyawan juga harus lebih baik jika hubungan antara karyawan bersifat individu maka dalam melakukan pekerjaan karyawan kurang bersemangat karena tidak ada sifat kerjasama antara tim dalam suatu perusahaan. Adapun kompensasi

yang diberi pada karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi dalam lima tahun terakhir dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1. 3
Kompensasi Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi
Tahun 2019-2023

No	Jenis - Jenis Kompensasi
1	Gaji
2	Bonus
3	Insentif
4	Add Insentif (Program)
5	Reward
6	Uang Makan
7	Tunjangan Transport
8	Tunjangan Operasional
9	Tunjangan Jabatan
10	Tunjangan Penugasan
11	Tunjangan Hari Raya (THR)
12	BPJS Tenaga Kerja
13	BPJS Kesehatan
14	Asuransi Kesehatan
15	Pengembangan Karir

Sumber : PT. Agung Toyota Sipin Jambi, Tahun 2024

Pada tabel 1.3 diatas kompensasi karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi yaitu seperti gaji, bonus, insentif, reward, uang makan, tunjangan transport, tunjangan operasional, tunjangan jabatan, tunjangan penugasan, tunjangan hari raya, bpjs tenaga kerja, bpjs kesehatan dan asuransi kesehatan. Dengan adanya kompensasi tersebut dapat memotivasi karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

Budaya organisasi diperusahaan termasuk faktor yang mempengaruhi karyawan dan perusahaan. Menurut Suryanto (2013:225) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh

para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sistem makna ini bersama ini merupakan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Robbins (2007:225) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi Falikhatun (2003:226). Adapun Budaya organisasi karyawan dalam lima tahun terakhir dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Budaya Organisasi pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi
Tahun 2019-2023

No	Budaya Organisasi
1	Melaksanakan Upacara setial awal bulan
2	Melaksanakan yasinan setiap hari keagamaan
3	Melaksanakan yasinan setiap semester (6 bulan)
4	Mengadakan Buka Bersama setiap bulan Ramadhan
5	Merayakan 17 Agustus setiap tahunnya
6	Halal Bihalal
7	Hari Agung

Sumber : PT. Agung Toyota Sipin Jambi, Tahun 2024

Tabel 1.4 diatas dapat dilihat budaya organisasi yang dilaksanakan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi secara rutin bisa dikatakan disetiap hari keagamaan dan hari-hari penting, perusahaan ini merayakan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menjadi kewajiban bagi karyawan di perusahaan ini seperti yang disebutkan pada tabel 1.4 diatas.

Untuk dapat menilai kualitas sumber daya manusia yang baik dapat diukur dalam kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur secara bersama-sama yang dapat dijadikan sebagai acuan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dibutuhkan kinerja pegawai yang optimal. Kinerja merupakan suatu proses hasil pencapaian karyawan selama bekerja dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan pimpinan terhadap karyawannya dalam jangka waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Dammar (2019:75) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap individu dapat digolongkan tiga kelompok, meliputi kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

Menurut Sedarmayanti (2013:260) mendefinisikan kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan yang baik akan menjamin efektivitas kinerja dan produktivitas karyawan perusahaan menjadi lebih baik. Yang dimana dalam hal ini setiap karyawan yang diberikan target harus dicapai setiap bulannya. Di setiap perusahaan pasti mempunyai target

kerja yang ditetapkan agar kinerja karyawan dapat dilihat dari seberapa target yang dicapai. Karyawan tersebut untuk bisa mencapai ke tingkat selanjutnya karyawan harus mampu mencapai target sebesar 100%. Dapat dilihat jumlah target dan realisasi penjualan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dalam lima tahun terakhir pada tabel berikut :

Tabel 1. 5
Target Penjualan Dan Realisasi Karyawan Bagian Marketing
PT. Agung Toyota Sipin Jambi
Tahun 2019-2023

Tahun	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	Persentase Realisasi
2019	1141	1108	97%
2020	848	598	71%
2021	1051	1363	130%
2022	1082	1508	139%
2023	1535	1311	85%

Sumber : PT. Agung Toyota Sipin Jambi, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat perkembangan target dan realisasi yang hampir mencapai 100% hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2019,2020, dan 2023 kinerja karyawan bagian marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi tidak mencapai target yang telah direncanakan, dikarenakan kurangnya mitra pada bagian sales yang menyebabkan penjualan tidak mencapai target yang telah ditentukan. Maka dari itu pentingnya mitra pada bagian sales karena jika adanya mitra penjualan akan lebih meningkat dan dapat tercapainya target yang telah direncanakan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik melakukan penelitian tentang pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja yang dituangkan dalam sebuah tulisan dengan judul “ **Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan keterangan diatas maka ada beberapa pokok permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini, antara lain :

1. Jumlah karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi mengalami fluktuasi dari Tahun 2019-2023.
2. Pengembangan karir PT. Agung Toyota Sipin Jambi cenderung cepat untuk jenjang karir *Trainee/ Counter Trainee (TS)* hingga *Senior Sales Executive/Senior Counter Sales (S3)*.
3. Tingginya motivasi kerja karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi dapat dilihat dari tunjangan-tunjangan yang telah diberikan.
4. Budaya organisasi pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.
5. Penjualan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi tahun 2019,2020,2023 tidak mencapai target dikarenakan kurangnya mitra pada bagian sales.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka didefinisikan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi ?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara simultan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi ?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara parsial pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara simultan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara parsial pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

1.5 Manfaat Penelitian

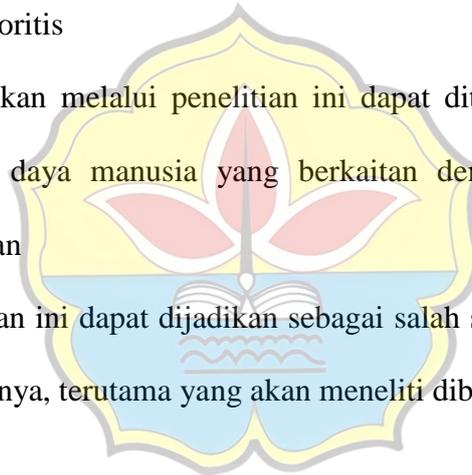
Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

- a. Memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan serta tambahan pengalaman kepada penulis dalam penerapan Sebagian kecil dari teori yang telah didapat Ketika mengikuti perkuliahan dengan realita dilapangan tentang manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan kontribusi berupa masukan bermanfaat untuk membantu perusahaan dalam mengambil Tindakan atau Langkah selanjutnya.

2. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan melalui penelitian ini dapat diterapkan teori manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan
- b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu referensi bagi peneliti selanjutnya, terutama yang akan meneliti dibidang yang sama



BAB II

TINJAUAN PUSTAKAN DAN METODE PENELITIAN

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Ekonomi

Ekonomi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Oikos* dan *Nomos* yang artinya aturan rumah tangga. Jadi ekonomi adalah upaya rumah tangga untuk memenuhi berbagai kebutuhannya. Ekonomi berkenaan dengan setiap tindakan atau proses yang harus dilaksanakan untuk menciptakan barang atau jasa yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan manusia (Kurnianto,2017:30).

Smith menjabarkan bahwa pengertian ilmu ekonomi adalah ilmu secara sistematis mempelajari tentang seluk beluk tingkah laku manusia. Tingkah laku manusia disini merujuk pada usahanya untuk mengalokasikan sumber daya terbatas dan tak terbatas untuk mencapai tujuan tertentu dalam kehidupannya. Menurut Samuelson (2013:3) ekonomi merupakan cara-cara yang dilakukan oleh manusia dan kelompoknya untuk memanfaatkan sumber-sumber yang terbatas untuk memperoleh bagaimana komoditi dan mendistribusikan untuk dikonsumsi oleh Masyarakat.

Menurut Hasoloan (2010:8) ilmu ekonomi merupakan cabang ilmu social yang mempelajari berbagai perilaku-perilaku ekonomi terhadap keputusan-keputusan ekonomi yang dibuat. Ilmu ini diperlukan sebagai kerangka berpikir

untuk dapat melakukan pilihan terhadap berbagai sumber daya yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan manusia yang tidak terbatas.

Menurut Samuelson (2013:3) ekonomi adalah suatu studi bagaimana orang-orang dan Masyarakat membuat pilihan,dengan atau tanpa penggunaan orang,dengan menggunakan sumber-sumber daya yang terbatas tetapi dapat dipergunakan dalam berbagai cara untuk menghasilkan berbagai jenis barang dan jasa dan mendistribusikannya untuk keperluan konsumsi,sekarang dan dimasa datang,kepada berbagai orang dan golongan Masyarakat. Menurut Mankiw (Putong, 2013:4) ekonomi adalah studi tentang bagaimana Masyarakat mengelola sumber daya-sumber daya yang selalu terbatas atau langka.

2.1.2 Manajemen

Menurut Handoko (2010:5), manajemen adalah suatu proses perencanaan,pengorganisasian dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi dan sumber daya manusia organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Samsudin (2010:16) untuk memahami manajemen sumber daya manusia, kita lebih dahulu harus mengerti arti manajemen. Kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris,management, yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur atau mengelola. Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), staffing (penyusunan personalia atau kepegawaian), leading (pengarahan dan kepemimpinan), dan controlling (pengawasan).

Menurut Hasibuan (2012:9), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Terry dalam sudaryo (2018:1) manajemen merupakan suatu wadah dalam ilmu pengetahuan, sehingga dapat dibuktikan kebenarannya secara umum.

Menurut Freeman dalam sulistyani (2018:12) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian Upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua lain-lain sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen

Menurut Amirullah (2015:8) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi empat fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses pembentukan dan penentuan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai dengan kesepakatan bersama melalui Langkah-langkah strategis guna mencapai visi dan misi yang ada. Melalui sebuah perencanaan, seorang manajer mendapatkan Gambaran yang diinginkan untuk melaksanakan proses tersebut.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses koordinasi terhadap setiap sumber daya berupa individu ataupun kelompok untuk menerapkan perencanaan yang telah dibuat, mengkoordinasikan setiap individu atau kelompok terhadap kegiatan-kegiatan yang telah disepakati.

3. Pengarahan

Pengarahan merupakan proses untuk memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan untuk menjaga semangat kerja mereka dan juga dapat melaksanakan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif agar dapat mengurangi kendala human error yang sering terjadi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan pengawasan kegiatan untuk menjaga kesesuaian kegiatan dengan visi dan misi yang telah disepakati, dan juga menjaga kualitas atau standar pada kinerja karyawan untuk dilakukan Tindakan koreksi jika dibutuhkan.

Menurut Sunyoto (2014:4) proses dan fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan meliputi program manajemen sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan Perusahaan yang telah ditetapkan.
2. Pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan factor-faktor fisik.
3. Pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4. Pengawasan adalah pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan Kembali rencana yang telah dibuat.
5. Pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.
6. Pengawasan adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai : “ Pendencygunaan sumber daya manusia didalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan Kesehatan kerja serta hubungan industrial”.

Sedarmayanti (2010:13-14) menyatakan bahwa MSDM adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Menurut Handoko (2012:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Handoko (2012:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan Perusahaan, karyawan dan Masyarakat. Menurut Sutrisno (2017:7), manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi Perusahaan secara terpadu.

2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2012:21) yaitu :

a. Fungsi Manajerial :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan Perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan kordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik akan membantu mewujudkan tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan Perusahaan, karyawan dan Masyarakat.

4. Pengendalian (*controlling*)

Mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan Perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan Tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

b. Fungsi Operasional

1. Pengadaan (*procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

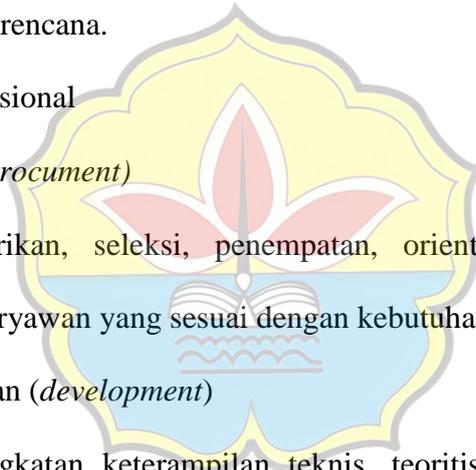
2. Pengembangan (*development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada Perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

4. Pengintegrasian (*integration*)



Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan Perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

6. Kedisiplinan (*discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan Perusahaan dan norma-norma social.

7. Pemberhentian (*sparation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu Perusahaan pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan Perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.4 Pengembangan Karir

2.1.4.1 Definisi Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2012:273) Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi diorganisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Komang (2014:18) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh

departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Menurut Sutrisno (2017:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Sunyoto (2013:41) Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan-peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Mu'ah (2017:180) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karor yang diinginkan.

2.1.4.2 Faktor Pengembangan Karir

Seseorang yang berkarir akan menemukan banyak faktor yang akan mempengaruhinya untuk melakukan pengembangan. Siagian (2019:152) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan yaitu :

1. Prestasi kerja

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar di pertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan

2. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

3. Mentors dan sponsors

Mentors adalah orang yang memberikan nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

4. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

5. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

2.1.4.3 Tujuan Pengembangan Karir

Sutrisno (2017:166) menjelaskan pengembangan karir bertujuan untuk :

- a. Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- b. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas.
- c. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta

perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.

- d. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

2.1.4.4 Tahap Pengembangan Karir

Tahapan pengembangan karir menurut Mu'ah (2017:447) yaitu:

1. Fase awal, menekankan perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaan.
2. Fase lanjutan, di mana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.
3. Fase mempertahankan, pada fase ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan, baik secara psikologis maupun financial.
4. Fase pensiun, individu telah menyelesaikan satu karier, dan akan berpindah ke karier lain, dan individu memiliki kesempatan mengekspresikan aktualisasi diri.

2.1.4.5 Bentuk – Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir menurut Sugiharjo (2017:447) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Pendidikan dan pelatihan Suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan
2. Promosi Suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
3. Mutasi Bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Atau suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2.1.4.6 Dimensi Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2012:412), Dimensi pengembangan karir meliputi :

1. Mutasi

Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dana tau jenjang organisasionalnya relative sama

2. Seleksi

Seleksi adalah proses memilih pelamar yang paling memenuhi kriteria untuk mengisi posisi yang tersedia disebuah perusahaan.

3. Penempatan

Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan pada pekerjaan baru.

4. Pendidikan

Pendidikan adalah proses yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan individu melalui pengajaran, pelatihan, dan pengalaman. Pendidikan bisa berlangsung diberbagai tempat seperti sekolah, keluarga, dan masyarakat, dan berperan penting dalam membentuk karakter dan potensi seseorang .

5. Pelatihan

Pelatihan adalah Proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Rivai (2011:290), Dimensi pengembangan karir sebagai berikut :

1. Manajemen Karir

Proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan.

2. Perencanaan karir

Proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya.

Menurut Busro (2018:56), Dimensi pengembangan karir antara lain :

1. Kejelasan Karir

Pemahaman yang jelas tentang jalur karir seseorang, termasuk tujuan, langkah-langkah yang diperlukan, dan peluang yang ada. Ini membantu

individu merencanakan pendidikan dan pengembangan keterampilan, serta membuat keputusan yang tepat untuk mencapai aspirasi profesional mereka. Kejelasan ini juga berkontribusi pada kepuasan kerja dan motivasi kerja.

2. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah proses, peningkatan, kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan seseorang untuk mencapai potensi maksimal. Ini melibatkan pembelajaran berkelanjutan, pengembangan keterampilan interpersonal, dan peningkatan kesadaran diri. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas hidup, mencapai tujuan pribadi dan profesional, serta beradaptasi dengan perubahan di lingkungan. Pengembangan diri dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan refleksi pribadi.

3. Perbaikan Mutu Kinerja

Perbaikan mutu kinerja adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam suatu organisasi atau individu. Ini melibatkan analisis kinerja saat ini, identifikasi area yang perlu diperbaiki, dan implementasi strategi atau praktik terbaik. Metode yang sering digunakan termasuk pelatihan, pengembangan sistem umpan balik, penetapan tujuan yang jelas, dan penerapan standar kualitas. Tujuan akhir adalah mencapai hasil yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan stakeholder.

2.1.4.7 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2012:412), Indikator pengembangan karir meliputi :

1. Mutasi

a. Promosi

- b. Rotasi
- c. Demosi
- 2. Seleksi
 - a. Penerimaan pendahuluan via surat lamaran
 - b. Psikotes
 - c. Wawancara seleksi
 - d. Tes Kesehatan
 - e. Keputusan penerimaan
- 3. Penempatan
 - a. Pendidikan
 - b. Pengetahuan kerja
 - c. Keterampilan kerja
 - d. Pengalaman kerja
- 4. Pendidikan
 - a. Tingkat Pendidikan yang disyaratkan
 - b. Pendidikan alternatif
- 5. Pelatihan
 - a. Instruktur
 - b. Peserta
 - c. Materi
 - d. Metode
 - e. Tujuan
 - f. Sasaran



Menurut Rivai (2011:290), Indikator pengembangan karir sebagai berikut :

1. Manajemen Karir
 - a. Kebijakan organisasi
 - b. Privasi kerja
 - c. Tingkat pendidikan
 - d. Kaderisasi
2. Perencanaan karir
 - a. Pelatihan
 - b. Pengalaman kerja
 - c. Relasi kerja
 - d. Pengembangan diri

Menurut Busro (2018:56) Indikator pengembangan karir antara lain :

1. Kejelasan Karir
 - a. Kenaikan pangkat secara jelas
 - b. Kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan
 - c. Kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada
2. Pengembangan Diri
 - a. Kesempatan mengikuti berbagai pelatihan
 - b. Kesempatan melanjutkan pendidikan
 - c. Kesempatan mengikuti berbagai seminar/diskusi
 - d. Kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikat keahlian

3. Perbaiki Mutu Kinerja

- a. Peningkatan disiplin diri
- b. Kesetiaan
- c. Peningkatan motivasi dikalangan karyawan

2.1.5 Motivasi

2.1.5.1 Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan” atau daya penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2013:138).

Motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis dan Jackson, 2010:89). Motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu (Griffin,2011:38). Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Motivasi karyawan mempengaruhi kinerja, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja

bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaannya. Menurut Mangkunegara (2012:93), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2010:95) bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Berdasarkan paparan diatas, bahwa untuk mencapai kepuasan karyawan adalah dengan cara memberikan dorongan daya penggerak dan kegairahan kerja kepada karyawan agar mereka termotivasi sehingga mampu bekerja secara efektif dan bekerja sama dengan baik.

2.1.5.2 Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar secara sadar dan sengaja timbul keinginan dan kemampuannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil dan mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan motivasi menurut Ma'ruf dan Chair (2020:101) sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.5.3 Jenis dan Bentuk Motivasi

Motivasi yang diberikan pada individu dapat terbagi menjadi 2 jenis motivasi yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

1. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mereka dapat melakukan sesuatu pekerjaan seperti yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”. Dari pengertian tersebut, maka jikalau seorang pemimpin mencoba merangsang dan mempengaruhi bawahannya untuk melakukan suatu tugas pekerjaan dengan baik, kiranya diperlukan perangsang berupa penghargaan atau incentive dan bentuk lain baik bersifat material maupun imaterial (Priyono dan Marnis, 2016:274).
2. Motivasi negatif merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu tugas pekerjaan sesuai dengan yang kita harapkan dengan menggunakan pendekatan kekuatan keketiadaan, artinya bahwa agar bawahan mau dan melaksanakan pekerjaan dengan baik, seorang pemimpin

menggunakan kedudukan dan kekuasaannya untuk “menakuti” bawahan, sehingga dengan kekuatan ketakutan tersebut akan dapat mendorong bawahan melaksanakan pekerjaannya. Kekuatan menakuti tersebut misalnya, sebuah ancaman dari pemimpin yang menyatakan bahwa tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik maka mereka akan dapat kehilangan uang incentive atau akan dipindahtugaskan dan lain sebagainya. Bawahan yang merasa memperoleh ancaman tersebut dengan sendirinya dalam rangka mempertahankan kebutuhan hidup dan alau kedudukannya, maka akan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugasnya setia dengan kehendak pemimpinnya (Priyono dan Marnis, 2016:275).

Dari tinjauan bentuk-bentuk motivasi, maka bentuk motivasi yang positif dapat berupa (Priyono dan Marnis, 2016:275):

1. Penghargaan atas pekerjaan yang baik
2. Pengarahan, pembinaan dan pengendalian dari atasan yang “sehat” atau “menyenangkan”
3. Diberikannya pola kerja yang terarah dan efektif bagi bawahan untuk melaksanakan pekerjaan
4. Pemberian perhatian yang sepadan dari atasan kepada bawahannya sebagai seorang individu
5. Adanya informasi dan komunikasi yang lancar baik dari atasan ke bawahan dan sebaliknya maupun antar sesama bawahan
6. Penciptaan suasana persaingan yang “sehat” dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan
7. Pemberian kompensasi dan incentive baik berupa uang maupun barang

dengan pendekatan kelayakan dan keadilan

Sedang motivasi yang negatif misalnya adanya peraturan yang ketat, pengawasan yang ketat, adanya ancaman keamanan baik terhadap aspek ekonomis maupun sosial kepada bawahan, kebijakan yang otoriter dan “kaku” dan lain sebagainya.

Secara sederhana dapat dibedakan dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut (Priyono dan Marnis, 2016:283-285):

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain. Di lingkungan suatu

organisasi/perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.

Dalam kondisi seperti tersebut di atas, maka diperlukan usaha mengintegrasikan teori-teori motivasi, untuk dipergunakan secara operasional di lingkungan organisasi/perusahaan. Bagi para manajer yang penting adalah cara memberikan makna semua teori yang telah diuraikan di atas, agar dapat dipergunakan secara operasional/praktis dalam memotivasi para bawahannya. Di antaranya adalah dalam bentuk pemberian ganjaran yang cenderung paling banyak dipergunakan. Dalam rangka memotivasi para pekerja, setidaknya terdapat 3 tanggung jawab utama seorang manajer. Ketiga tanggung jawab itu adalah:

1. Merumuskan batasan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Dalam rumusan tersebut harus jelas jenis/jumlah (kuantitatif) dan bobot (kualitatif) tugas-tugas yang menjadi wewenang dan tanggung jawab setiap bawahannya.
2. Menyediakan dan melengkapi fasilitas untuk pelaksanaan pekerjaannya, agar bagi pekerja yang memiliki motivasi kerja tinggi tidak menjadi hambatan untuk melaksanakannya secara maksimal.
3. Memilih dan melaksanakan cara terbaik dalam mendorong atau memotivasi pelaksanaan pekerjaan para bawahannya.

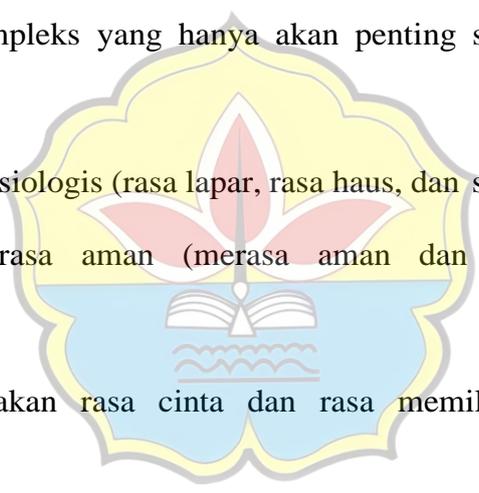
2.1.5.4 Teori Motivasi

Terdapat bermacam-macam teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Hariandja (2007:324), teori ini dikelompokkan ke dalam enam kategori, yaitu:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok menunjukkannya dalam lima tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah.

Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan Hierarki kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi:

- 
- a. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya).
 - b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya).
 - c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang).
 - d. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi,berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
 - e. Kebutuhan aktualisasi diri (mendapatkan kepuasan diri dan menyadari)

2. Teori X dan Y

Douglas Mc Gregor mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif).

Menurut teori X empat pengandaian yang dipegang oleh manajer, yaitu:

- a. Karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja.
- b. Karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab.
- d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja.

Empat pandangan positif mengenai kodrat manusia dalam teori Y:

- a. Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya.
- b. Orang akan menjalankan pengarahannya diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c. Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

3. Teori “ERG”

Alderfer mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah:

- a. *Existence (Keberadaan)*
- b. *Relatedness (Keterikatan)*
- c. *Growth (Pertumbuhan)*

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya

pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Penjelasan tentang teori ERG Aldefefer menyediakan sarana yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

4. Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor- faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor- faktor

hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

5. Teori Motivasi Vroom

Teori dari Vroom (1964) tentang cognitive theory of motivation menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan.

Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- a. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas.
- b. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu).

Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan, motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan. Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, bakat dan keterampilan

yang dimilikinya, dan rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, akan lebih mudah untuk mendapatkan karyawan pada posisi yang paling tepat sehingga akan lebih meningkatkan motivasi bagi karyawan itu sendiri.

6. Teori “Tiga Kebutuhan”

Dikemukakan oleh David Mc Clelland inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan akan berprestasi (Need for Achievement)

Yaitu mereka lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan, mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.

b. Kebutuhan akan kekuasaan (Need for Power)

Yaitu adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain

c. Kebutuhan afiliasi (Need for Affiliation)

Yaitu orang yang berusaha mendapatkan persahabatan, ingin disukai dan diterima oleh orang lain, lebih menyukai situasi-situasi kooperatif dari situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan

saling pengertian dalam derajat yang tinggi, dan berusaha untuk menghindari konflik.

2.1.5.5 Dimensi Motivasi

Menurut Dharma (2013:32) dimensi motivasi kerja yakni sebagai berikut:

1. Kebutuhan mempertahankan hidup (fisiologis), kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Misalnya makanan, minuman, istirahat dan tidur.
2. Kebutuhan rasa aman, setelah kebutuhan pertama dan utama terpenuhi, timbul perasaan perlunya pemenuhan kebutuhan keamanan/perlindungan. Kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani, keamanan pribadi, rasa aman dan bebas dari rasa takut. Tiap individu mendambakan keamanan bagi dirinya, termasuk keluarganya.
3. Kebutuhan sosial, tiap manusia senantiasa merasa perlu pergaulan dengan sesama manusia lain. Selama hidup manusia di dunia ini tak mungkin lepas dari bantuan pihak lain.
4. Kebutuhan penghargaan, kebutuhan akan pengakuan atas status dan prestasi yang akan dicapai. Orang berusaha melakukan pekerjaan yang memungkinkan ia mendapat penghormatan /penghargaan masyarakat.

5. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan akan pencapaian cita-cita diri dan perwujudan diri. Inilah kebutuhan puncak yang paling tinggi, sehingga seseorang ingin mempertahankan prestasinya secara optimal.

Adapun dimensi motivasi menurut Uno (2010 : 57) adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Internal

Motivasi internal adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi internal berperan sangat penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan kinerja yang optimal secara terus-menerus. Motivasi internal ini sendiri sudah terbentuk dalam diri seseorang. Banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi internal dalam diri seseorang seperti memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang memberikan kinerja yang optimal dan diatas standar perusahaan, memberikan promosi jabatan kepada karyawan berprestasi, serta memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan kepada karyawan yang berpotensi, dan sebagainya.

2. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal adalah suatu dorongan atau kekuatan yang ada didalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor internal yang dikendalikan oleh manager, seperti penghargaan, kenaikan pangkat dan tanggung jawab.

Menurut Hasibuan (2016:95) dimensi motivasi kerja sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk berprestasi

Kebutuhan untuk berprestasi adalah dorongan untuk mencapai prestasi, melakukan sesuatu dengan lebih baik , dan bergairah untuk melakukan sesuatu

yang lebih efisien. Kebutuhan ini juga dapat diartikan sebagai keinginan untuk memperjuangkan sesuatu yang menantang.

2. Kebutuhan untuk berafiliasi

Kebutuhan untuk berafiliasi adalah keinginan untuk berinteraksi, bergaul, dan membina hubungan dengan orang lain. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dasar manusia yang melekat pada setiap individu, termasuk yang berkepribadian introvert.

3. Kebutuhan untuk berkuasa

Kebutuhan untuk berkuasa adalah keinginan yang kuat untuk mengendalikan, mempengaruhi, dan memberikan dampak terhadap orang lain.

2.1.5.6 Indikator Motivasi

Menurut Uno (2010:70) motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada dua indikator motivasi kerja, yaitu antara lain (Uno, 2010:73):

a. Motivasi Internal :

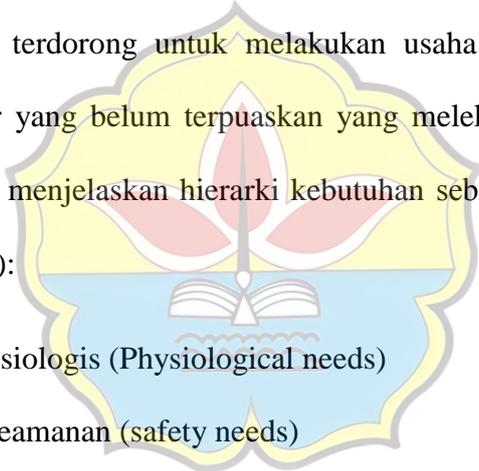
1. Tanggungjawab karyawan dalam melaksanakan tugas
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
3. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup
4. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja
6. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain

7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

b. Motivasi Eksternal Indikator :

1. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
3. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Selain itu terdapat beberapa indikator dalam motivasi kerja sebagaimana diungkapkan oleh para ahli. Teori hierarki kebutuhan Maslow mengungkapkan bahwa manusia terdorong untuk melakukan usaha untuk memuaskan lima kebutuhan dasar yang belum terpuaskan yang melekat pada diri manusia itu sendiri. Maslow menjelaskan hierarki kebutuhan sebagai berikut (Ma'ruf, dan Chair, 2020:102):

- 
- a. Kebutuhan Fisiologis (Physiological needs)
 - b. Kebutuhan Keamanan (safety needs)
 - c. Kebutuhan Sosial (Social needs)
 - d. Kebutuhan Pengakuan (esteem needs)

Menurut Hasibuan (2016:95) Indikator motivasi kerja sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk berprestasi
 - a. bertanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan
 - b. Antusias berprestasi tinggi
 - c. Konsisten menjalankan tugas sesuai dengan keputusan yang telah disepakati.

2. Kebutuhan untuk berafiliasi
 - a. Keinginan untuk bekerja dengan orang lain.
 - b. Keinginan mengambil resiko.
 - c. Keinginan bekerja lebih baik dari orang lain.
3. Kebutuhan untuk berkuasa
 - a. Komunikasi kepada sesama karyawan.
 - b. Pemimpin terhadap bawahannya.
 - c. Kerjasama antar karyawan.

2.1.6 Budaya Organisasi

2.1.6.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan berbagai nilai-nilai yang menyelubungi pola pikir, gagasan, dan tingkah laku khas yang dipegang dan dijalankan oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara dalam Syardiansyah (2020:440) Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah. Menurut

Menurut Sedarmayanti (2017:75) budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini. Menurut Robbins (2001:510) Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Menurut Luthans dalam Muis (2018:13) Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Menurut Edgar dalam Taryaman (2016:45) Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan suatu masalah yang dihadapinya dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir, dan memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan masalah tersebut.

2.1.6.2 Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi yang pertama dari budaya adalah budaya memiliki peran untuk mendefinisikan batasan, hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan organisasi lainnya. Fungsi yang kedua adalah menyampaikan perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi. Fungsi yang ke tiga adalah budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri. Fungsi keempat adalah budaya mendorong stabilitas dari sistem sosial, yang merupakan budaya adalah sebagai perkat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya

dikatakan dan dilalukan oleh para pekerja. Dan yang terakhir merupakan pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku dari para pekerja.

Fungsi budaya menurut Robbins (2015: 29) dibagi menjadi beberapa yaitu :

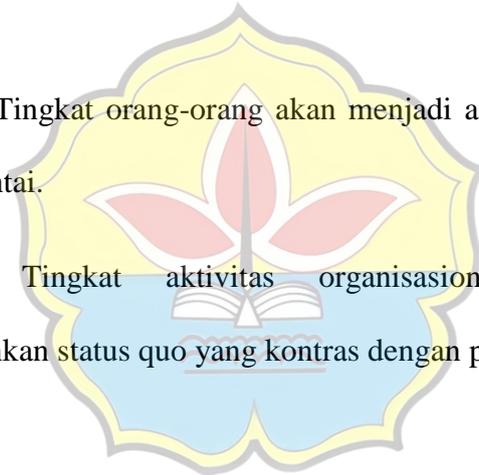
1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

2.1.6.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015: 7) Setidaknya ada tujuh karakteristik utama dari budaya organisasi adalah :

1. Inovasi dan keberanian pengambilan risiko. Para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko

2. Memperhatikan pada hal-hal rinci Para Pekerja diharapkan untuk menunjukkan analisis, dan memperhatikan detail.
3. Orientasi pada hasil Manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi pada orang Tingkat pengambilan keputusan yang diambil oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim dari pada individu.
6. Keagresifan Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
7. Stabilitas Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.



2.1.6.4 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001:510) Budaya organisasi memiliki tujuh dimensi. Dimensi organisasi ini terkadang disebut juga sebagai karakteristik budaya organisasi. Pada sebagian organisasi, salah satu dimensi tersebut terkadang timbul di atas yang lainnya dan membentuk kepribadian dari organisasi tersebut serta cara anggota organisasi tersebut dalam menjalankan

pekerjaannya. Tujuh dimensi atau karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan mengambil risiko

Tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil risiko. Kebiasaan para manajer mendorong karyawan untuk bekerja secara inovatif yang diiringi dengan keberanian dalam mengambil risiko akan memberikan nilai tambah bagi organisasi didalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

2. Perhatian pada Detail

Tingkat di mana para karyawan diharap untuk menampilkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail. Para karyawan harus selalu diarahkan untuk secara bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Tanggung jawab tersebut menyangkut masalah-masalah detail dalam ruang lingkup pekerjaannya. Sekecil apapun pekerjaan itu akan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

3. Orientasi Hasil

Tingkat di mana para manajer memusatkan perhatian kepada hasil-hasil bukannya pada teknik-teknik dan proses-proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu. Hasil merupakan sasaran yang ingin dicapai, oleh sebab itu segala sumber daya diarahkan pada pencapaian hasil.

4. Orientasi Orang

Orientasi manusia adalah tingkat di mana keputusan-keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap manusia di dalam

organisasi itu. Dalam menentukan sasaran akan hasil yang diinginkan, manajer perlu memperhatikan sisi kemanusiaan para anggota organisasinya, sebab manusia bukan robot atau mesin yang dapat digunakan sekehendak hati. Mereka memiliki perasaan dan hati.

5. Orientasi Tim

Tingkat di mana berbagai kegiatan kerja disusun di sekitar tim bukan individu. Pencapaian hasil bukan karena individu, melainkan hasil dari kerja sama antar anggota organisasi. Oleh sebab itu kerja sama tim harus didorong terus agar supaya tujuan dapat dicapai secara optimal.

6. Agresivitas

Merupakan tingkat di mana orang bersifat agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerja sama. Persaingan di antara para karyawan dimaksudkan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki para anggota organisasi, dengan demikian produktivitas akan lebih meningkat.

7. Stabilitas

Tingkat di mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan usaha mempertahankan status quo. Dalam dinamika pekerjaan, ketenangan, kenyamanan kondisi pekerjaan sangat diperlukan, sehingga para karyawan bekerja lebih bersemangat dan produktif, dibandingkan dengan keadaan yang selalu kontra produktif, seperti banyaknya tuntutan kenaikan gaji, pemogokan dan lain sebagainya.

Menurut Edison (2016:131) Dimensi Budaya organisasi meliputi :

1. Kesadaran diri

Kesadaran diri adalah kemampuan untuk memahami dan mengenali diri sendiri secara mendalam. Ini mencakup pemahaman tentang pikiran, perasaan, motivasi, kekuatan, kelemahan, serta bagaimana semua ini memengaruhi perilaku dan interaksi dengan orang lain. Kesadaran diri merupakan bagian penting dari kecerdasan emosional dan berperan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk hubungan pribadi, profesional, dan kesehatan mental.

2. Keagresifan

Keagresifan merujuk pada sikap atau perilaku yang cenderung menyerang, memaksakan, atau mengekspresikan kemarahan secara terbuka terhadap orang lain. Ini bisa terlihat dalam berbagai bentuk, mulai dari perilaku verbal yang kasar hingga tindakan fisik yang agresif. Keagresifan sering kali merupakan reaksi terhadap frustrasi, ancaman, atau perasaan tertekan, dan dapat berdampak negatif pada hubungan interpersonal serta lingkungan sosial.

3. Kepribadian

Kepribadian adalah pola karakteristik psikologis yang relatif konsisten yang mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir, merasa, dan bertindak dalam berbagai situasi. Kepribadian mencakup berbagai aspek dari diri seseorang, termasuk kebiasaan, pola pikir, perasaan, sikap, dan perilaku.

4. Performa

Performa atau performansi adalah istilah yang merujuk pada hasil atau kualitas dari tindakan, kegiatan, atau kinerja seseorang, kelompok, atau sistem dalam mencapai tujuan atau menjalankan tugas tertentu. Istilah ini sering

digunakan dalam berbagai konteks, seperti dalam pekerjaan, pendidikan, olahraga, dan seni.

5. Orientasi tim

Orientasi tim adalah proses atau pendekatan yang dirancang untuk membantu anggota tim memahami peran mereka, membangun hubungan yang efektif, dan berfungsi secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Orientasi tim melibatkan pengenalan anggota tim terhadap satu sama lain, tujuan tim, struktur organisasi, serta proses dan prosedur kerja. Ini juga mencakup pengembangan keterampilan interpersonal dan komunikasi yang diperlukan untuk kolaborasi yang sukses.

Menurut Luthans dalam Zuki (2016:38) Dimensi Budaya organisasi antara lain :

1. Observed behavioral regularities

Observed behavioral regularities atau "regularitas perilaku yang teramati" merujuk pada pola-pola perilaku yang konsisten dan dapat dikenali yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok dalam situasi tertentu. Konsep ini sering digunakan dalam konteks studi budaya organisasi, psikologi sosial, dan manajemen untuk memahami dan menganalisis bagaimana perilaku individu dan kelompok mengikuti pola tertentu dalam berbagai situasi.

2. Norma

Norma adalah aturan atau pedoman yang diakui secara sosial dalam suatu kelompok atau masyarakat yang mengatur perilaku individu. Norma menentukan apa yang dianggap sebagai perilaku yang diterima, diharapkan, atau tidak diinginkan dalam konteks sosial tertentu. Norma berfungsi untuk menjaga keteraturan sosial, memfasilitasi interaksi yang harmonis, dan memastikan bahwa anggota kelompok berperilaku sesuai dengan harapan dan standar yang telah ditetapkan.

3. Dominant values

Dominant values (nilai-nilai dominan) adalah nilai-nilai atau keyakinan utama yang dianggap paling penting dan berpengaruh dalam suatu kelompok, organisasi, atau masyarakat. Nilai-nilai ini membentuk dasar dari budaya dan perilaku, serta memandu keputusan dan tindakan individu dan kelompok. Dominant values sering kali mencerminkan prioritas dan keyakinan yang secara luas diterima dan dihargai dalam konteks tertentu.

4. Philosophy rule

Philosophy rule (aturan filosofi) mengacu pada prinsip atau pedoman yang mendasari tindakan, keputusan, dan perilaku dalam suatu konteks tertentu, sering kali berhubungan dengan pandangan dunia atau pendekatan filosofis yang lebih luas. Aturan filosofi mencerminkan nilai-nilai dan keyakinan dasar yang membentuk dasar dari cara orang atau organisasi berpikir dan bertindak.

5. Organizational Climate

Organizational climate (iklim organisasi) merujuk pada persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi mengenai lingkungan kerja dan budaya dalam organisasi tersebut. Ini mencakup sikap, perasaan, dan penilaian karyawan tentang berbagai aspek lingkungan kerja, termasuk bagaimana organisasi beroperasi, nilai-nilai yang dihargai, dan bagaimana keputusan diambil.

2.1.6.5 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001:510) Indikator Budaya Organisasi antara lain :

1. Dorongan untuk melakukan inovasi
2. Dorongan terhadap tantangan
3. Karyawan bekerja dengan teliti
4. Tugas yang diberikan terperinci
5. Dituntut untuk bekerja keras
6. Dituntut agar lebih berkualitas
7. Mempunyai hak berkembang
8. Hak yang sama dalam karir
9. Saling menghargai
10. Kerjasama dalam tim
11. Saling berkompetisi
12. Bekerja dengan cepat dan efisien
13. Bekerja sesuai prosedur

Menurut Edison (2016:131) Indikator Budaya organisasi antara lain :

1. Kesadaran anggota untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan
2. Penuh inisiatif dan menetapkan rencana serta berusaha menyelesaikan dengan baik
3. Saling menghormati, menghargai dan saling membantu antar anggota
4. Nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien

Menurut Luthans dalam Zuki (2016:38) Indikator Budaya organisasi yaitu

:

1. Peraturan-peraturan yang harus dipatuhi
2. Apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan
3. Nilai-nilai norma yang menggambarkan kepribadian dalam organisasi
4. Kebijakan secara tertulis yang wajib dipatuhi
5. Penyampaian keterbukaan karyawan dalam suasana lingkungan kerja

2.1.7 Kinerja

2.1.7.1 Definisi Kinerja

Menurut Sinambela, (2016 :65), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (benefit) dan terdapat rangsangan (inducement) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (reasonable). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya. Selanjutnya,

seorang pegawai juga harusnya memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya, dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam artian bahwa diantara sesama pegawai haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh. Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, karenanya jika kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan.

Dengan demikian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2011:9) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas dan kerja sama yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Zainur (2010:41) mendefenisikan “kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.Kasmir (2016:45) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Rivai (2012 : 32) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral maupun etika”. Sutrisno (2013:43) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan.

2.1.7.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Hasibuan (2010:32), sebagai berikut:

1. Iklim organisasi, iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi.
2. Kepemimpinan, peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan perannya dalam suatu organisasi.
3. Kualitas pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.
4. Kemampuan kerja, kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja.
5. Inisiatif, merupakan faktor dalam penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan .
6. Motivasi, merupakan subyek yang penting bagi pemimpin, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan melalui orang lain.

7. Daya tahan , apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya sebab akan mempengaruhi ketepatan hasil kerja pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seseorang karyawan.
8. Kuantitas pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.
9. Disiplin kerja, dalam peranan manusia dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai hasil kerja yang optimal.

2.1.7.3 Tujuan Kinerja

Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2012:149):

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai di pengaruhi oleh beberapa faktor (Gibson et all,1995:375), antara lain:

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll)

2. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan (job descriptions)
3. Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar dan motivasi.

2.1.7.4 Dimensi Kinerja

Dimensi kinerja pegawai merupakan pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya. Kelemahan utama kriteria pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi. Menurut Hasibuan (2017:95) adapun dimensi kinerja antara lain adalah:

1. Kesetiaan, penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.
2. Prestasi kerja, penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, penilaian kejujuran dalam melaksanakan tugas, memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, penilaian disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.
5. Kreativitas, penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Adapun dimensi untuk mengukur kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011 :9) yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja biasanya diukur melalui ketelitian, keterampilan, ketepatan dan keberhasilan hasil kerja.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan.

3. Kerjasama

Kerjasama yang dimaksud adalah kemampuan karyawan dalam mengembangkan rasa saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

4. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yang dimaksud adalah Tingkat suatu kegiatan atau aktifitas diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. setiap pegawai itu masing-masing.

Menurut Kaswan (2012:187) Ada 6 dimensi kinerja antara lain :

1. Kualitas

Seberapa jauh baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh aktivitas suatu usaha.

Kualitas kinerja erat kaitannya dengan pekerjaan diselesaikan dengan baik, ketelitian, memiliki keterampilan menyelesaikan pekerjaan serta keakuratan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Kuantitas meliputi : beban kerjadisesuaikan dengan kemampuan, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat serta menyelesaikan target dengan baik.

3. Ketepatan waktu

Seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimumkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan. Ketepatan waktu berkaitan dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan berat ringannya pekerjaan.

4. Efektivitas biaya

Seberapa jauh atau baik sumber daya organisasi misalnya manusia, moters, tekhnologi, bahan dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit atau contoh penggunaan sumber daya. Efektivitas biaya meliputi, anggaran cukup untuk menyelesaikan pekerjaan serta dapat menekan biayas dalam bekerja.

5. Kebutuhan untuk supervise

Seberapa jauh atau baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawas atau memerlukan intervensi

pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan. Kebutuhan untuk supervise meliputi : menyelesaikan pekerjaan sesuai instruksi atasan, memiliki inisiatif dalam bekerja, mengedepankan kehati-hatian dalam bekerja, selalu berusaha meningkatkan prestasi kerja serta mampu bekerja secara independen.

6. Dampak interpersonal

Seberapa jauh atau baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*goodwill*) dan kerjasama antara sesama karyawan dan bawahan.

- a. Sarana dan prasarana
- b. Teknologi
- c. Kesempatan berprestasi

2.1.7.5 Indikator Kinerja

Menurut Dharma (2013:34) menyatakan bahwa ukuran yang diperhatikan dalam kinerja sebagai berikut:

1. Kuantitas berkaitan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.
3. Ketepatan waktu yaitu sesuai apa tidak dengan waktu yang rencanakan

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat di evaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai Serdamayanti (2014:51).

1. Kualitas kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada

gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui pengembangan pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2. Ketetapan waktu (*pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*capability*) ialah diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata dapat di interverensi atau diterapi melalui pendidikan dan pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat di kembangkan.
5. Komunikasi (*communicasion*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi, komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang dihitung dan diukur. Indikator kinerja atau performance indicators kadang-kadang dipergunakan secara

bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011:9) yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja biasanya diukur melalui ketelitian, keterampilan, ketepatan dan keberhasilan hasil kerja.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan.

3. Kerjasama

Kerjasama yang dimaksud adalah kemampuan karyawan dalam mengembangkan rasa saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

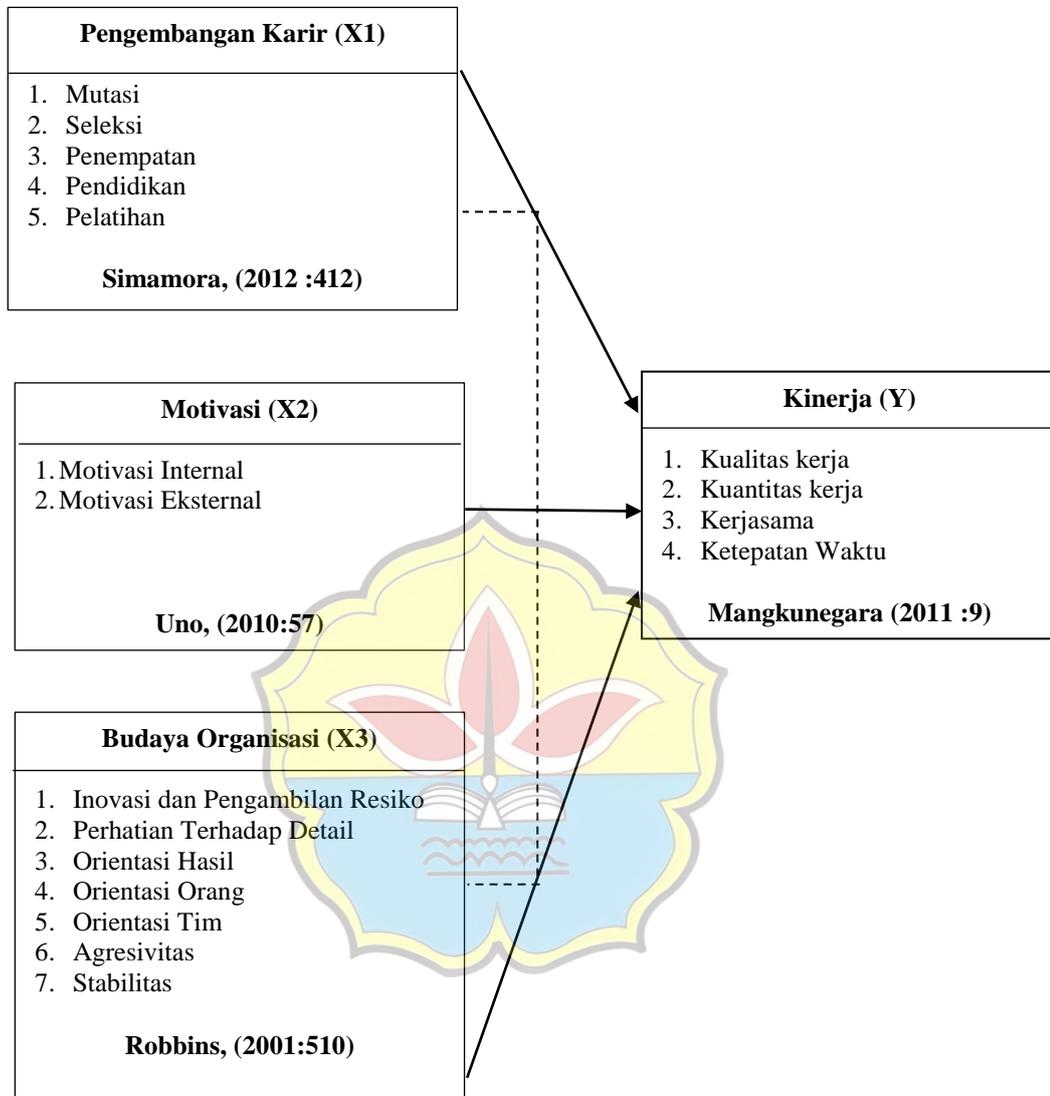
4. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yang dimaksud adalah Tingkat suatu kegiatan atau aktifitas diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. setiap pegawai itu masing-masing.

2.1.8 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dibuat untuk mengetahui gambaran tentang pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja

karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi. Dapat dilihat pada kerangka pemikiran dibawah ini, sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Bagan Kerangka Pemikiran

2.1.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis deskriptif dapat didefinisikan sebagai dugaan atau jawaban sementara terhadap masalah deskriptif yang berhubungan dengan variabel

tunggal/mandiri (Sumanto,2014:15). Berdasarkan uraian dalam kerangka pemikiran maka disusun hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi cepat dan tinggi.
2. Diduga pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara simultan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.
3. Diduga pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian marketing secara parsial pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2.2 Metode Penelitian

2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antar variabel. Penelitian menggambarkan hubungan yang terjadi diantara variabel yang dilibatkan dalam penelitian. Dalam hal ini variabel independen adalah pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependennya adalah variable kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2.2.2 Jenis dan Sumber Data

Dalam penggunaanya dapat diklarifikasikan menjadi :

1. Data Primer

Dalam pengumpulan data primer peneliti mengadakan survey kuisisioner dan wawancara langsung dengan karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2. Data Sekunder

Dalam pengumpulan data sekunder, peneliti memperoleh dari studi dokumen untuk mempelajari data-data pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi. Disamping itu juga dilengkapi dengan studi atau penelitian keputusan (*Library research*) sebagai data pendukung.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari :

1. Wawancara dengan karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.
2. Angket (Kuisisioner)

2.2.3 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan maka pengumpulan data dan informasi tersebut dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Yaitu suatu penelitian kepustakaan dengan jalan mempelajari literatur dan hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan melalui tehnik observasi dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan karyawan bagian

marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi serta melakukan wawancara kepada mereka untuk mendapatkan informasi.

3. Kuisisioner (*Angket*)

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya telah tersedia dari 1-5 (Menggunakan skala likert format lima jawaban) seperti terlihat sebagai berikut :

Pendapat Responden	Skala
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Cukup Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

2.2.4 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan jumlah dari keseluruhan objek (satu-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto, 2013:107), populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi tahun 2023 sebanyak 35 orang.

Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi (Kuncoro, 2013:118). Teknik pengambilan sampel dilakukan secara nonprobability sampling dimana menggunakan jenis purposive sampling dengan pengertian teknik pengambilan sampel dimana peneliti memilih berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian, dengan tujuan mendapat sampel sesuai

dengan kriteria yang ditentukan (Kuncoro,2013:139). Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 maka sebaliknya sampel diambil secara keseluruhan atau metode sensus. Maka sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang.

2.2.5 Metode Analisis

2.2.5.1 Analisis Deskriptif

Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan digunakan skala penelitian dengan menghitung frekuensi skor setiap item pertanyaan. Perhitungan skor setiap komponen yang diteliti dengan mengalikan seluruh frekuensi data dengan nilai bobot. Rumus menghitung interval sebagai berikut :

Skor terendah adalah = Bobot terendah x jumlah sampel

Skor tertinggi adalah = Bobot tertinggi x jumlah sampel

$$\begin{aligned} \text{Skor terendah} &= 1 \times 35 \\ &= 35 \\ \text{Skor tertinggi} &= 5 \times 35 \\ &= 175 \end{aligned}$$

Sedangkan untuk mencari rentang skala digunakan rumus sebagai berikut :

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dimana :

Rs = Rentang skala
n = Jumlah sample
m = Banyaknya uji pilihan

$$RS = \frac{35(5-1)}{5} = 28$$

Sehinga interval kelasnya adalah:

35 - 62,9 = Sangat Tidak Baik / Sangat Rendah
63 - 90,9 = Tidak Baik / Rendah
91 - 118,9 = Cukup Baik / Cukup

119 – 146,9 = Baik / Tinggi
147- 175 = Sangat Baik / Sangat Tinggi

2.2.5.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi Menurut Sugiyono (2016:192) analisis linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independent. Adapun persamaan regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi Pengembangan Karir

b2 = Koefisien Regresi Motivasi

b3 = Koefisien Regresi Budaya Organisasi

X1 = Pengembangan Karir

X2 = Motivasi

X3 = Budaya Organisasi

e = error

2.2.5.3 Koefisien Korelasi (r)

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih. Arah dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negative, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi (Sugiyono,2017:224).

Interpretasi koefisien korelasi interval koefisien korelasi :

Tabel 2. 1
Nilai Interval Koefisien dan Tingkat Hubungan

0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber: (Sugiyono, 2017:224)

Tanda (+) dan (-) yang terdapat dalam koefisien korelasi menunjukkan adanya arah hubungan antara variabel tersebut. Tanda (-) menunjukkan hubungan yang berlawanan arah, yang artinya jika satu variabel naik, maka yang lainnya turun, sedangkan tanda (+) menunjukkan hubungan yang searah, yang artinya jika suatu variabel naik, maka yang lainnya naik.

Berikut rumus yang digunakan :

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2} \sqrt{\sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- x_i = nilai variabel x dalam sampel
- \bar{x} = rata-rata nilai variabel x
- y_i = nilai variabel y dalam sampel
- \bar{y} = rata-rata nilai variabel y

2.2.5.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sujarweni (2015:225) koefisien determinasi yang dinotasikan dengan R^2 merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi. Determinasi (R^2) mencerminkan kemampuan variabel dependen. Tujuan analisis ini adalah untuk menghitung besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar proporsi dari total variasi

variabel tidak bebas yang dapat dijelaskan oleh variabel penjelasnya. Semakin nilai R^2 maka semakin besar proporsi dari total variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Bila nilai koefisiensi determinasi sama dengan 0 ($R^2=0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2=1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh variasi X. Dengan kata lain bila $R^2=1$, makasemua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian, baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu.

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

Keterangan :

Kd = Koefisien Deteminasi

R^2 = Koefisien Korelasi

2.2.6 Uji *Instrument*

2.2.6.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016:135) uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Uji validitas mengkorelasikan pilihan jawaban dengan skor total yang diperoleh. Uji validitas menggunakan nilai signifikansi $\alpha = 5\%$. Apabila r hitung lebih besar dari r table maka indikator dikatakan valid (wiyono,2011:36).

2.2.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan

menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliable atau handal apabila jawaban dari seorang (responden) terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali,2016:112). Penelitian ini menggunakan pengujian reliabilitas One Shot atau pengujian sekali saja. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali,2016:114).

2.2.7 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi liner berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi yang ada dalam permodelan regresi linear berganda sehingga data dapat dianalisa lebih lanjut tanpa menghasilkan data yang bias.

2.2.7.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:154), uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Penyebab terjadinya kasus normalitas umumnya dikarenakan :

1. Terdapat data residual dari model regresi dengan nilai yang jauh dari himpunan data sehingga penyebaran data menjadi tidak normal.
2. Terdapat kondisi alam dari data yang pada dasarnya tidak berdistribusi normal.

2.2.7.2 Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2016:107), uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan

pengganggu dalam periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Autokorelasi terjadi karena residual tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Pada pengujian autokorelasi diharapkan pengujian ini tidak terpenuhi.

2.2.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016:134), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamat ke pengamat lain. Pada pengujian ini diharapkan heteroskedastisitas tidak terjadi karena berarti model regresi linear berganda memiliki asumsi varian residual yang konstan. Hal ini dapat terjadi Ketika data memiliki varian yang sistematis akibat manipulasi maupun kesalahan memasukkan data.

2.2.8 Uji Hipotesis

2.2.8.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Sujarweni (2015:162) Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Dengan kriteria pengambilan keputusannya dengan menggunakan angka probabilitas signifikan, yaitu:

Jika probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima

Jika probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Uji F juga bisa dilihat:

$F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y)

$F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y)

2.2.8.2 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Sujarweni (2015:161) Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y). Digunakan untuk menentukan apakah variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja (Y) pada Karyawan Bagian Marketing PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

Jika nilai signifikansi hasil uji t kecil pada 0,05 variabel independen memiliki pengaruh pada variabel dependen.

$t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen.

$t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen.

Uji t juga bisa dilihat pada tingkat signifikansinya:

Jika tingkat probabilitas signifikansinya $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat probabilitas signifikansinya $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

2.2.9 Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari independen yaitu Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan variabel dependen yaitu Kinerja (Y).

Tabel 2. 2
Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Dimensi	Indikator	Skala
Pengembangan Karir (X1)	Pengembangan (<i>development</i>) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi diorganisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Simamora (2012:273)	1. Mutasi	1. Promosi 2. Rotasi 3. Demosi	Ordinal
		2. Seleksi	4. Penerimaan pendahuluan via surat lamaran 5. Psikotes 6. Wawancara seleksi 7. Tes kesehatan 8. Keputusan penerimaan	
		3. Penempatan	9. Pendidikan 10. Pengetahuan kerja 11. Keterampilan kerja 12. Pengalaman kerja	
		4. Pendidikan	13. Tingkat pendidikan yang disyaratkan 14. Pendidikan alternative	
		5. Pelatihan	15. Instruktur 16. Peserta 17. Materi 18. Metode 19. Tujuan 20. Sasaran	

Motivasi (X2)	<p>Motivasi kerja merupakan kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah di tetapkan sebelumnya.</p> <p>Uno (2010:54)</p>	1. Motivasi Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki rasa tanggung jawab 2. Selalu bekerja dengan target 3. Selalu ingin mendapatkan kebutuhan hidup 4. Bekerja dengan tujuan 5. Merasa selalu senang dalam bekerja 6. Memiliki keinginan untuk lebih unggul dari orang lain 7. Bekerja dengan maksimal agar mendapatkan prestasi yang baik 	Ordinal
		2. Motivasi Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 8. Perusahaan selalu memberikan umpan balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan 9. Atasan selalu memberikan pujian dengan hasil yang telah diselesaikan 10. Perusahaan memberikan insentif apabila pekerjaan melebihi target 11. Ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan 	
Budaya Organisasi (X3)	<p>Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.</p> <p>Robbins (2001:510)</p>	1. Inovasi dan pengambilan resiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dorongan untuk melakukan inovasi 2. Dorongan terhadap tantangan 	Ordinal
		2. Perhatian terhadap detail	<ol style="list-style-type: none"> 3. Karyawan bekerja dengan teliti 4. Tugas yang diberikan terperinci 	
		3. Orientasi hasil	<ol style="list-style-type: none"> 5. Dituntut untuk bekerja keras 6. Dituntut agar lebih berkualitas 	
		4. Orientasi orang	<ol style="list-style-type: none"> 7. Mempunyai hak berkembang 8. Hak yang sama dalam karir 	
		5. Orientasi tim	<ol style="list-style-type: none"> 9. Saling menghargai 10. Kerjasama dalam tim 	
		6. Agresivitas	<ol style="list-style-type: none"> 11. Saling berkompetisi 12. Bekerja dengan cepat dan efisien 	
		7. Stabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 13. Bekerja sesuai prosedur 	

Kinerja (Y)	Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas dan kerja sama yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2011:9)	1. Kualitas kerja	1. Ketelitian 2. Keterampilan 3. Ketepatan 4. Keberhasilan hasil kerja	Ordinal
		2. Kuantitas kerja	5. Beban kerja yang diberikan terlalu banyak 6. Jumlah hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan	
		3. Kerjasama	7. Tingkat partisipasi 8. Kerjasama antar atasan dan karyawan	
		4. Ketepatan waktu	9. Menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas yang harus disiapkan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	



BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Agung Automall adalah salah satu anak perusahaan dari Agung Concern Group yang bergerak sebagai main dealer Toyota. Awal berdiri PT. Agung Automall dimulai dengan didirikannya Agung Concern pada 20 Juli 1954 di Surabaya, Jawa Timur oleh pasangan suami istri yaitu Samuel Pandjaitan (Alm) dan Ostina Emanuel Pandjaitan. Awal usaha inti Agung Concern yaitu sebagai perusahaan perdagangan otomotif.

Showroom dan bengkel didirikan pertama kali pada tahun 1945 di Surabaya oleh pasangan Emanuel Pandjaitan. Pada Tahun 1992, Agung Concern khusus menjual unit Toyota berubah nama menjadi PT. Agung Automall. Pada tanggal 28 Desember 1992 diadakan kesepakatan bersama untuk mengalihkan divisi trading Toyota ke PT. Agung Automall. Selanjutnya kedealeran Toyota sepenuhnya dioperasikan oleh PT. Agung Automall, dan Agung Concern menjadi *holding company*.

PT. Agung Automall sebagai main dealer resmi Toyota untuk wilayah Riau, Jambi, Bengkulu, Kepulauan Riau dan Bali dengan total jumlah karyawan tetap mencapai lebih dari 1.000 orang, akan terus memberikan pelayanan yang baik sesuai standar dari Toyota kepada masyarakat dan akan terus bersama masyarakat dalam upaya melakukan pembangunan di wilayah-wilayah operasional PT. Agung Automall. Bisnis PT. Agung Automall berkembang hingga menjadi importir kendaraan bermotor termasuk salah satunya kendaraan bermotor merk Toyota.

Seiring dengan perkembangan dunia otomotif di Indonesia dan pengalaman melakukan penjualan kendaraan bermotor merk Toyota. Pada tahun 1972, Agung Concern ditunjuk sebagai *main dealer* Toyota di wilayah Surabaya dan Pekanbaru. Pada tahun 1977 perusahaan ini merelokasi kantor pusat dari Surabaya ke Jakarta, serta membuka cabang di Denpasar dan resmi menjadi penyalur suku cadang Toyota PT. Agung Automall didirikan untuk sepenuhnya mengelola operasional kedeleraan Toyota.

Pengalaman di bisnis transportasi membuat perusahaan yakin untuk mendirikan Agung Rent sebagai perusahaan penyedia jasa transportasi di Indonesia yang melayani perusahaan atau individual. PT. Agung Automall saat ini telah berkembang besar menjadi *main dealer* dan eksklusif untuk semua produk Toyota di Riau, Kepulauan Riau, Jambi, Bengkulu dan Bali. Jaringan outlet perusahaan ini telah menjangkau hingga wilayah-wilayah pelosok sampai daerah tingkat II (kabupaten) dan telah terotoritas serta memenuhi standar Toyota.

Di Indonesia banyak terdapat distributor produk Toyota, salah satunya yaitu PT. Agung Toyota Sipin Jambi yang merupakan dealer Agung Toyota salah satu dealer utama (*authorized main dealer*) Toyota di Kota Jambi yang bukan hanya menyediakan kendaraan baru melainkan mempunyai Agung Autogaleria atau Agungrent yang khusus menjual kendaraan *second hand* dengan kualitas yang terjaga.

Didalam layanan penjualan PT. Agung Toyota Sipin Jambi berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada setiap *customernya*. Perusahaan telah

menggunakan inovasi penjualan yang dilakukan dengan membangun sistem informasi *Auto management system* untuk mempersingkat proses administrasi pembelian kendaraan, dilengkapi pula dengan layanan pendukung *One Stop Solution* untuk mempermudah proses pembelian kendaraan, termasuk pembiayaan *leasing* dan asuransi.

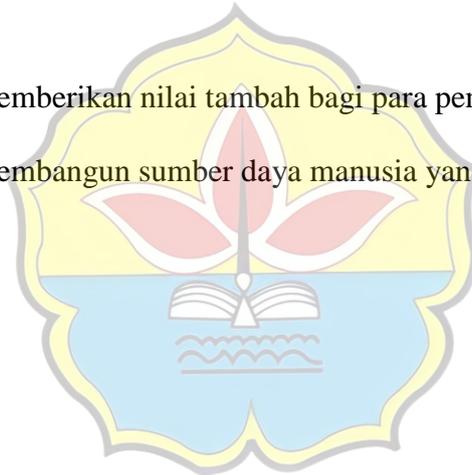
3.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

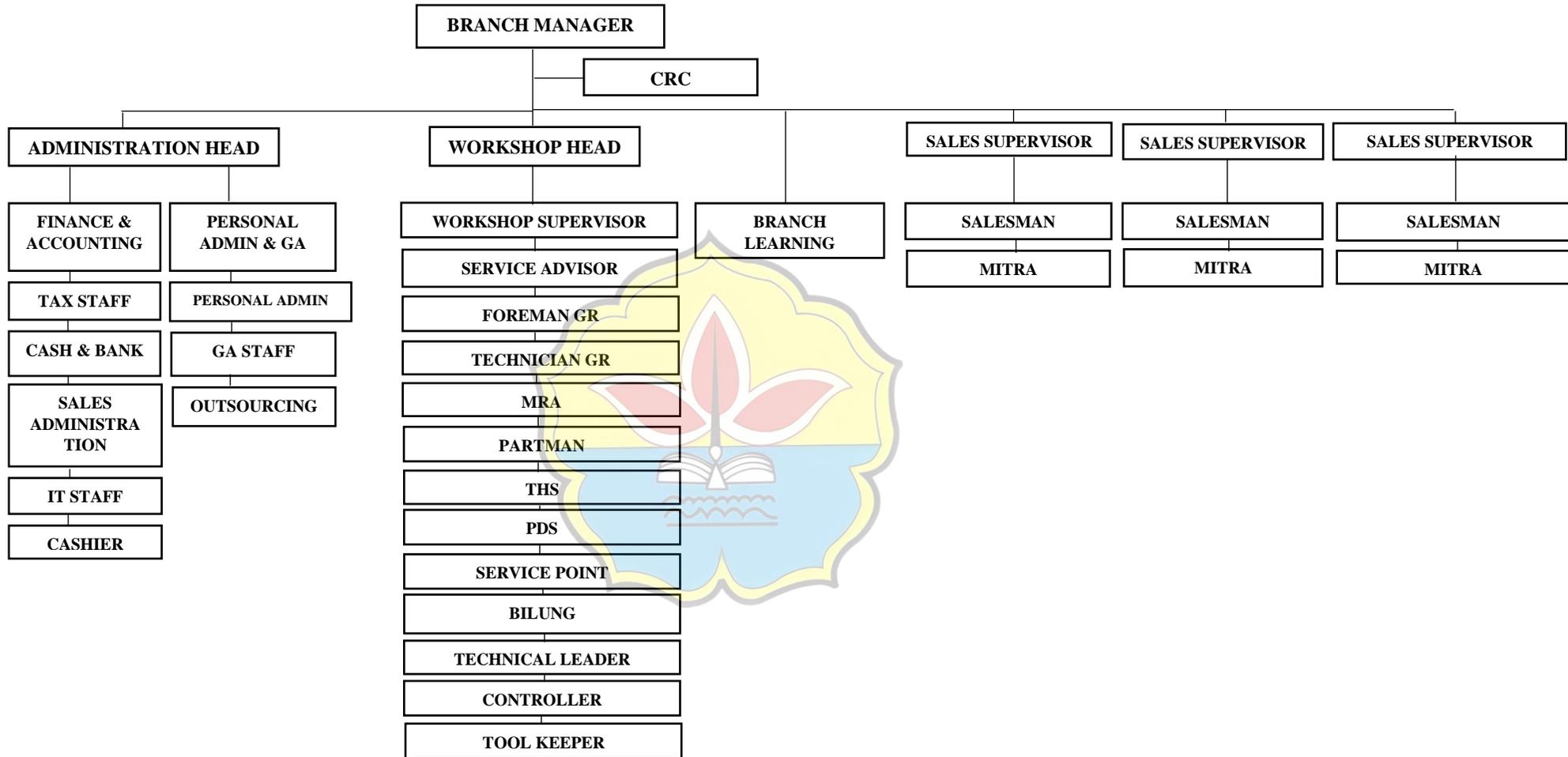
Menjadi perusahaan global penyedia jasa dan produk transportasi yang utama dan terhormat

Misi :

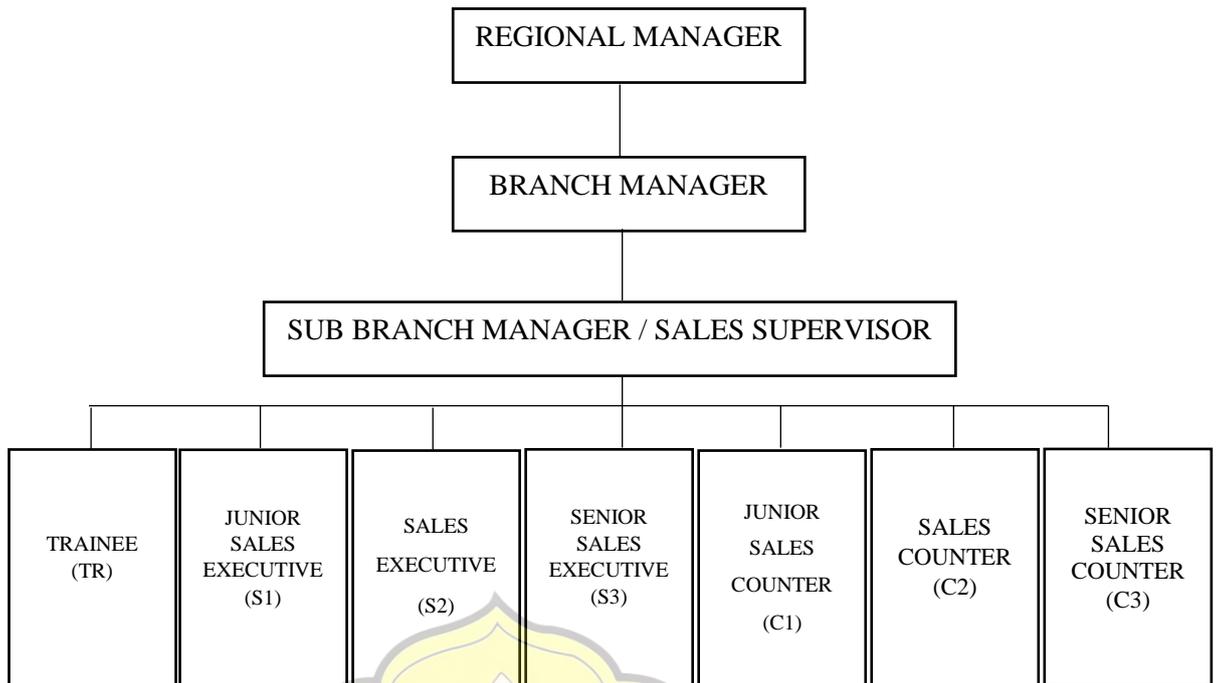
1. Kami memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan
2. Kami membangun sumber daya manusia yang professional



3.3 Struktur Organisasi Perusahaan



Struktur Organisasi PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing



Gambar 3. 1
Bagan Struktur Organisasi Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi

3.4 Uraian Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan struktur organisasi diatas, maka *job description* dari masing-masing bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Regional Manager

Regional Manager adalah profesi yang bertugas mengelola dan bertanggung jawab mengurus cabang perusahaan disebuah daerah. Tiap perusahaan memiliki ketentuan masing-masing terhadap posisi area regional manager ini. Profesi area regional manager sering juga disebut dengan area manager, regional manager, atau manager area. Umumnya, jabatan ini termasuk

ke dalam level *mid-management* disusunan perusahaan. Tugas serta tanggungjawab dari regional manager yaitu :

1. Mengoptimalkan performa kantor area.
2. Meningkatkan kinerja dan kualitas SDM dikantor area.
3. Memantau operasional perusahaan di area.
4. Berdiskusi dan melaporkan progress kepada manajemen.
5. Melakukan kerjasama dengan perusahaan pendukung lain.
6. Memotivasi tim agar semangat dan dapat optimal.
7. Mengawasi keluar masuknya dana di kantor cabang.
8. Membangun dan menjalankan standar perusahaan dikantor cabang.

2. Branch Manager

Branch Manager atau manager cabang adalah pimpinan kantor cabang yang bertanggung jawab atas semua kegiatan dan operasional yang terjadi disana. Tugas dan tanggungjawab Branch Manager yaitu :

1. Mengelola sumber daya yang ada dikantor cabang.
2. Mempekerjakan karyawan .
3. Mengawasi persetujuan pinjaman dari jalur kredit.
4. Memimpin kegiatan pemasaran.
5. Membangun hubungan baik dengan komunitas dan pelanggan.
6. Memastikan kantor cabang mencapai target dan tujuan yang sudah ditentukan.
7. Mengatur anggaran dan memperhatikan keadaan keuangan kantor cabang.

8. Memastikan masalah dan complain dapat diatasi secara efisien dan efektif .
9. Memonitor rencana bisnis perusahaan.
10. Memberikan penilaian kinerja bawahan.

3. Sales Supervisor

Sales supervisor adalah mengawasi dan meningkatkan kinerja tim penjualan, serta memastikan target penjualan tercapai. Adapun tugas-tugas sales supervisor yaitu :

1. Membuat rencana dan strategi penjualan yang efektif.
2. Membimbing dan memantau aktivitas tim sales.
3. Membuat laporan perkembangan penjualan tim sales.
4. Menyusun rencana pengembangan tim sales.
5. Melakukan coaching dan counseling tim sales.
6. Membantu menyelesaikan masalah yang muncul.

4. Trainee (TR)

Trainee adalah karyawan resmi yang sedang menjalani pelatihan untuk pekerjaan yang dilamarnya. Adapun tugas dan fungsi pokok trainee yaitu :

1. Mengikuti pelatihan, seminar, dan workshop yang diselenggarakan perusahaan.
2. Belajar dari pengalaman karyawan yang sudah berpengalaman dan manajer yang berbeda.
3. Membantu manajer dalam menyelesaikan tugas-tugas hariannya, seperti menghadiri meeting.

4. Mempelajari peraturan perusahaan, proses kerja, dan SOP yang berlaku.
5. Berpartisipasi dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi untuk strategi perusahaan.
6. Berkoordinasi dengan divisi lain atau vendor.
7. Memiliki skill problem solving untuk mendefinisikan dan menganalisis masalah, mengembangkan solusi alternative, menentukan solusi yang baik, dan menerapkan solusi.
8. Menyiapkan dokumen dan membuat laporan untuk membantu manajer mengevaluasi pekerjaan.
9. Membuat dan melakukan presentasi.
10. Mengikuti ujian dan evaluasi diakhir sesi training.

5. Junior Sales Executive (S1)

Junior sales executive adalah posisi dalam jenjang karir sales executive yang memiliki 1-3 tahun pengalaman. Adapun tugas dan tanggung jawab junior sales executive yaitu :

1. Mengenalkan produk atau jasa kepada konsumen.
2. Menjelaskan spesifikasi produk yang dijual.
3. Memberikan simulasi biaya dan manfaat yang akan diperoleh.
4. Berkomunikasi dengan pelanggan.
5. Memberikan konsultasi barang dan jasa yang akan dijual.
6. Memenuhi target bulanan dan tahunan.
7. Bernegosiasi dengan klien dan calon klien.
8. Melakukan riset pasar untuk mengetahui kebutuhan konsumen.

9. Mengembangkan strategi penjualan dan peluang bisnis baru.
10. Mempersiapkan dokumen, seperti proposal, kontrak, ataupun tagihan.

6. Sales Executive (S2)

Sales executive adalah professional yang bertanggung jawab atas strategi penjualan perusahaan dan menjual produk atau jasa kepada pelanggan. Adapun tugas dan fungsi pokok sales executive yaitu :

1. Mengembangkan strategi penjualan dan peluang bisnis baru.
2. Pencapaian target penjualan bulanan dan tahunan.
3. Menjalin hubungan dengan pelanggan dan calon pelanggan.
4. Melakukan riset pasar untuk mengetahui potensi dan kebutuhan konsumen.
5. Menyusun rencana kerja, mulai dari target pencapaian, perencanaan penjualan, dan rencana produktivitas.
6. Meninjau dan menganalisis penjualan perusahaan.
7. Mempersiapkan dokumen seperti proposal, kontrak ataupun tagihan.
8. Mengawasi penjualan bisnis.
9. Memberikan arahan, memantau kemajuan, dan menerima laporan dari sales representative.

7. Senior Sales Executive (S3)

Senior sales executive merupakan professional penjualan yang memiliki pengalaman dan keahlian lebih tinggi dibandingkan dengan posisi sales biasa. Adapun tugas-tugas senior sales executive yaitu :

1. Menyusun rencana kerja.

2. Mengatur jadwal pertemuan dan negosiasi.
3. Membuat daftar klien dan informasi yang dibutuhkan.
4. Melakukan prospecting bersama kelompok atau individu.
5. Menjual dengan personal sale.
6. Memperluas peluang bisnis.
7. Mengevaluasi posisi prospek dalam industri.
8. Menganalisis opsi penjualan.
9. Mengevaluasi performa anggota tim.
10. Memastikan semua pegawai mengisi dan memantau CRM (Customer Relationship Management)

8. Junior Sales Counter (C1)

Junior sales counter adalah mendukung tim penjualan dengan menghasilkan, mengembangkan hubungan klien, dan mendorong penjualan.

Adapun tugas-tugas junior sales counter yaitu :

1. Menjual produk.
2. Memberikan informasi produk.
3. Menawarkan produk.
4. Melaporkan aktivitas penjualan.
5. Menjaga hubungan baik dengan konsumen.
6. Mencari dan mempersiapkan prospek.
7. Mengelola inventaris.
8. Menerima dan memproses pengembalian barang.
9. Menjaga kebersihan dan kerapian area kerja.

10. Membantu memelihara fasilitas, seperti kebersihan dan kerapian toko.

9. Sales Counter (C2)

Sales counter merupakan peran penting dalam dunia penjualan, terutama dalam industry ritel. Untuk menjadi sales counter, anda perlu memiliki beberapa skill seperti komunikasi, pengetahuan seputar produk, memahami kebutuhan pelanggan, persuasive, *customer-focused mindset*, berempati, kemampuan mengorganisasi, manajemen waktu dan fleksibilitas. Adapun tugas-tugas sales counter yaitu :

1. Melayani pelanggan dengan baik.
2. Menjual produk.
3. Memberikan informasi produk.
4. Menawarkan produk.
5. Melaporkan aktivitas penjualan.
6. Menjaga hubungan baik.
7. Mencari dan mempersiapkan prospek.
8. Mengelola inventaris.
9. Menerima dan memproses pengembalian barang.
10. Menjaga kebersihan dan kerapian area kerja.
11. Mendorong penjualan.

10. Senior Sales Counter (C3)

Senior sales counter adalah memimpin dan mengembangkan tim penjualan untuk mencapai kinerja optimal. Adapun tugas dan tanggung jawab senior sales counter yaitu :

1. Manajemen tim penjualan.
2. Pengembangan strategi penjualan.
3. Analisis pasar.
4. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan.
5. Mengelola inventaris.
6. Analisis penjualan.
7. Mencari dan mempersiapkan prospek.
8. Memberikan informasi produk.
9. Melayani pelanggan.
10. Melaporkan aktivitas penjualan



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada 35 responden. Kuisisioner ini disebarakan langsung kepada Karyawan Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Khususnya kepada karyawan bagian marketing.

4.1.1 Karakteristik Responden

Untuk memperoleh gambaran mengenai profil responden dalam penelitian ini, berikut uraian pengelompokkan berdasarkan karakteristik yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa jabatan. Adapun karakteristik responden sebagai berikut :

4.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun Karakteristik Responden yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki – Laki	24	68,6
2	Perempuan	11	31,4
	Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin yang menjadi responden penelitian ini didominasi oleh laki-laki dengan jumlah laki-laki sebanyak 24 orang (69%) dan perempuan sebanyak 11 orang (31%).

4.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat berdasarkan tabel dibawah ini :

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Umur Responden	Jumlah	Presentasi (%)
1	< 20 Tahun	-	-
2	20 – 29 Tahun	19	54,2
3	30 – 39 Tahun	16	45,8
4	> 40 Tahun	-	-
	Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa usia responden terbanyak pada usia 20-29 Tahun dengan jumlah 19 orang (54%), dan usia responden 30-39 Tahun dengan jumlah 16 orang (46%).

4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berikut karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentasi (%)
1	SMA/SMK Sederajat	18	51,4
2	DIII	1	2,8
3	S1-S2	16	45,8
	Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak yaitu SMA/SMK Sederajat dengan jumlah 18 orang (51,4%), sedangkan S1-S2 dengan jumlah 16 orang (45,8%), DIII dengan jumlah 1 orang (2,8%).

4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

No	Lamanya Bekerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	1-5 Tahun	34	97,1
2	6-10 Tahun	1	2,8
3	11-15 Tahun	-	-
4	> 15 Tahun	-	-
	Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa responden dengan lamanya bekerja pada kurun waktu 1-5 Tahun yang paling dominan yaitu dengan jumlah sebanyak 34 orang (97,1%), sedangkan 6-10 Tahun dengan jumlah 1 orang (2,8%).

4.1.1.5 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X1)

Analisis Pengembangan Karir pada karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing dapat terlihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Mutasi

Dimana Mutasi berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 5
Jawaban Responden Mengenai Mutasi

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Promosi dapat meningkatkan status, kewajiban, hak, dan penghasilan karyawan	-	-	-	17	18	158	Sangat Baik
2	Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan	1	1	8	18	7	134	Baik
3	Demosi dapat menjadi tantangan bagi karyawan dan memengaruhi motivasi dan semangat karyawan	-	1	6	19	9	141	Baik
Total							433	
Rata – Rata							144,3	Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Mutasi berada pada skor 144,3 artinya Baik karena berada pada rentang skala 119–146,9. Maka dari itu Mutasi dikategorikan baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2. Seleksi

Dimana seleksi berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 6
Jawaban Responden Mengenai Seleksi

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Proses memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditetapkan	1	-	2	15	17	152	Sangat Baik
2	Psikotes dapat memberikan gambaran tentang performa calon karyawan di lingkungan kerja	-	-	10	16	9	139	Baik
3	Wawancara seleksi dapat membantu pemberi kerja untuk mengukur pengalaman dan kemampuan kandidat	-	-	1	19	15	154	Sangat Baik
4	Dengan melakukan proses tes kesehatan calon karyawan, perusahaan akan yakin bahwa calon karyawan dalam keadaan benar-benar sehat	-	1	1	17	16	153	Sangat Baik
5	Pada penerimaan karyawan perusahaan harus mempertimbangkan efisiensi proses, persepsi kandidat, dan keadilan	-	-	2	20	13	151	Sangat Baik
Total							749	
Rata – Rata							149,8	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Seleksi berada pada skor 149,8 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Seleksi dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

3. Penempatan

Dimana penempatan berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 7
Jawaban Responden Mengenai Penempatan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan	1	1	4	25	4	135	Baik
2	Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan	-	-	-	24	11	151	Sangat Baik
3	Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi didalam perusahaan	-	-	1	18	16	155	Sangat Baik
4	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya	-	-	1	14	20	159	Sangat Baik
Total							600	
Rata – Rata							150	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Penempatan berada pada skor 150 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Penempatan dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4. Pendidikan

Dimana pendidikan berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 8
Jawaban Responden Mengenai Pendidikan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Pendidikan memberikan landasan untuk mengasah keterampilan, sehingga individu dapat menjadi lebih siap dan berkualitas untuk menghadapi tantangan dimasa depan	1	1	2	17	14	147	Sangat Baik
2	Pendidikan alternatif dikembangkan berdasarkan minat dan pengalaman	1	-	2	25	7	142	Baik
Total							289	
Rata – Rata							144,5	Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Pendidikan berada pada skor 144,5 artinya Baik karena berada pada rentang skala 119–146,9. Maka dari itu Pendidikan dikategorikan baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

5. Pelatihan

Dimana pelatihan berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 9
Jawaban Responden Mengenai Pelatihan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Instruktur bertanggung jawab menyiapkan materi latihan, menyiapkan fasilitas, dan mengevaluasi peserta pelatihan	-	-	3	20	12	149	Sangat Baik
2	Peserta pelatihan dituntut untuk berpikir sambil bekerja dan mempertimbangkan berbagai perspektif berbeda	-	-	7	21	7	140	Baik
3	Perundingan atau pertukaran pemikiran untuk memperoleh pemahaman mengenai penyebab suatu masalah dan solusi penyelesaiannya	-	-	2	19	14	152	Sangat Baik
4	Metode yang baik dapat membantu mempercepat pemahaman untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik	-	-	2	18	15	153	Sangat Baik
5	Pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan	-	1	-	17	17	155	Sangat Baik

	kinerja karyawan							
6	Sasaran kinerja karyawan untuk mendorong penilaian kinerja yang dikelola secara efektif	-	-	4	19	12	148	Sangat Baik
Total							897	
Rata – Rata							149,5	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Pelatihan berada pada skor 149,5 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147-175. Maka dari itu Pelatihan dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

Tabel 4. 10
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 20 Indikator
Pengembangan Karir

No	Dimensi	Pernyataan	Skor	Keterangan
1	Mutasi	Promosi dapat meningkatkan status, kewajiban, hak, dan penghasilan karyawan	158	Sangat Baik
		Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan	134	Baik
		Demosi dapat menjadi tantangan bagi karyawan dan memengaruhi motivasi dan semangat karyawan	141	Baik
2	Seleksi	Proses memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditetapkan	152	Sangat Baik
		Psikotes dapat memberikan gambaran tentang performa calon karyawan di lingkungan kerja	139	Baik
		Wawancara seleksi dapat membantu pemberi kerja untuk mengukur pengalaman dan kemampuan kandidat	154	Sangat Baik
		Dengan melakukan proses tes kesehatan calon karyawan, perusahaan	153	Sangat Baik

		akan yakin bahwa calon karyawan dalam keadaan benar-benar sehat		
		Pada penerimaan karyawan perusahaan harus mempertimbangkan efisiensi proses, persepsi kandidat, dan keadilan	151	Sangat Baik
3	Penempatan	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan	135	Baik
		Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan	151	Sangat Baik
		Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi didalam perusahaan	155	Sangat Baik
		Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya	159	Sangat Baik
4	Pendidikan	Pendidikan memberikan landasan untuk mengasah keterampilan, sehingga individu dapat menjadi lebih siap dan berkualitas untuk menghadapi tantangan dimasa depan	147	Sangat Baik
		Pendidikan alternatif dikembangkan berdasarkan minat dan pengalaman	142	Baik
5	Pelatihan	Instruktur bertanggung jawab menyiapkan materi latihan, menyiapkan fasilitas, dan mengevaluasi peserta pelatihan	149	Sangat Baik
		Peserta pelatihan dituntut untuk berpikir sambil bekerja dan mempertimbangkan berbagai perspektif berbeda	140	Baik
		Perundingan atau pertukaran pemikiran untuk memperoleh pemahaman mengenai penyebab suatu masalah dan solusi penyelesaiannya	152	Sangat Baik
		Metode yang baik dapat membantu mempercepat pemahaman untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik	153	Sangat Baik
		Pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan	155	Sangat Baik
		Sasaran kinerja karyawan untuk mendorong penilaian kinerja yang dikelola secara efektif	148	Sangat Baik
Total			2968	

Rata-Rata	148,4	Sangat Baik
------------------	--------------	--------------------

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

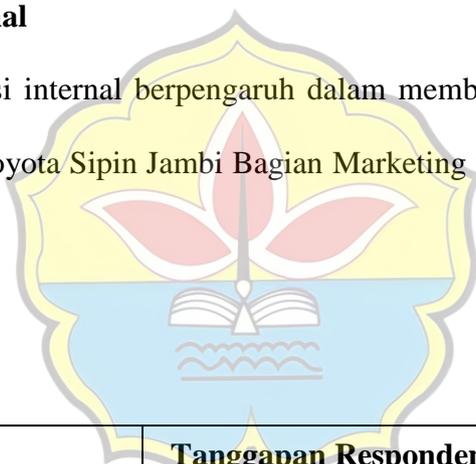
Berdasarkan tabel 4.10 diatas rata – rata jawaban dari pernyataan Dimensi dan indikator Pengembangan Karir adalah sebesar 148,4 , yang artinya pengembangan karir dinilai sangat baik oleh Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4.1.1.6 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X2)

Analisis Motivasi pada karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing dapat terlihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Motivasi Internal

Dimana motivasi internal berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :



No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Karyawan memiliki rasa tanggung jawab	-	1	-	11	23	161	Sangat Tinggi
2	Karyawan selalu bekerja dengan target	-	-	2	21	12	150	Sangat Tinggi
3	Karyawan selalu ingin mendapatkan kebutuhan hidup	-	-	1	21	13	152	Sangat Tinggi
4	Karyawan bekerja sesuai dengan tujuan	-	1	1	17	16	153	Sangat Tinggi
5	Karyawan merasa selalu senang dalam bekerja	2	-	6	16	11	139	Tinggi

6	Karyawan memiliki keinginan untuk lebih unggul dari orang lain	-	1	6	17	11	143	Tinggi
7	Karyawan bekerja dengan maksimal agar mendapatkan prestasi yang baik	-	-	1	14	20	159	Sangat Tinggi
Total							1057	
Rata – Rata							151	Sangat Tinggi

Tabel 4. 11
Jawaban Responden Mengenai Motivasi Internal

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Motivasi Internal berada pada skor 151 artinya Sangat Tinggi karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Motivasi Internal dikategorikan sangat tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2. Motivasi Eksternal

Dimana motivasi eksternal berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 12
Jawaban Responden Mengenai Motivasi Eksternal

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Intansi selalu memberikan umpan balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan	2	-	1	21	11	144	Tinggi
2	Atasan selalu memberikan pujian dengan hasil yang telah	1	-	6	17	11	142	Tinggi

	diselesaikan							
3	Intansi memberikan insentif apabila pekerjaan melebihi target	-	-	2	11	22	160	Sangat Tinggi
4	Karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan	2	3	5	17	8	131	Tinggi
Total							577	
Rata – Rata							144,3	Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Motivasi Eksternal berada pada skor 144,3 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 119 – 146,9. Maka dari itu Motivasi Eksternal dikategorikan tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

Tabel 4. 13
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 11 Indikator Motivasi

No	Dimensi	Pernyataan	Skor	Keterangan
1	Motivasi Internal	Karyawan memiliki rasa tanggung jawab	161	Sangat Tinggi
		Karyawan selalu bekerja dengan target	150	Sangat Tinggi
		Karyawan selalu ingin mendapatkan kebutuhan hidup	152	Sangat Tinggi
		Karyawan bekerja sesuai dengan tujuan	153	Sangat Tinggi
		Karyawan merasa selalu senang dalam bekerja	139	Tinggi
		Karyawan memiliki keinginan untuk lebih unggul dari orang lain	143	Tinggi
		Karyawan bekerja dengan maksimal agar mendapatkan prestasi yang baik	159	Sangat Tinggi
2	Motivasi Eksternal	Intansi selalu memberikan umpan balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan	144	Tinggi

	Atasan selalu memberikan pujian dengan hasil yang telah diselesaikan	142	Tinggi
	Intansi memberikan insentif apabila pekerjaan melebihi target	160	Sangat Tinggi
	Karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan	131	Tinggi
Total		1634	
Rata-Rata		148,5	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.13 diatas rata – rata jawaban dari pernyataan Dimensi dan indikator Motivasi adalah sebesar 148,5 , yang artinya Motivasi dinilai sangat tinggi oleh Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4.1.1.7 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X3)

Analisis Budaya Organisasi pada karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing dapat terlihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko

Dimana inovasi dan pengambilan resiko berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 14
Jawaban Responden Mengenai Inovasi dan Pengambilan Resiko

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya sebagai karyawan organisasi berani berinovasi dan mengambil resiko yang akan terjadi dimasa dating	-	-	1	26	8	147	Sangat Baik

2	Saya sebagai karyawan organisasi senang bereksperimen terhadap sesuatu hal yang baru	-	1	2	22	10	146	Baik
Total							293	
Rata –Rata							146,5	Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Inovasi dan Pengambilan Resiko berada pada skor 146,5 artinya Baik karena berada pada rentang skala 119–146,9. Maka dari itu Inovasi dan Pengambilan Resiko dikategorikan baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2. Perhatian Terhadap Detail

Dimana perhatian terhadap detail berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 15
Jawaban Responden Mengenai Perhatian Terhadap Detail

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang lebih, teliti, akurat dan berkomitmen untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi	-	-	3	19	13	150	Sangat Baik
2	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang mengumpulkan dan menginterpretasikan data secara akurat	-	1	3	19	12	147	Sangat Baik

Total	297	
Rata –Rata	148,5	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Perhatian Terhadap Detail berada pada skor 148,5 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Perhatian Terhadap Detail dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

3. Orientasi Hasil

Dimana orientasi hasil berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 16
Jawaban Responden Mengenai Orientasi Hasil

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Berusaha menciptakan ide baru yang kreatif dan berguna untuk kelancaran kinerja	-	-	2	19	14	152	Sangat Baik
2	Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan	-	-	1	16	18	157	Sangat Baik
Total							309	
Rata –Rata							154,5	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Orientasi Hasil berada pada skor 154,5 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Orientasi Hasil dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4. Orientasi Orang

Dimana orientasi orang berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 17
Jawaban Responden Mengenai Orientasi Orang

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya dan rekan kerja mempunyai hubungan baik	-	-	3	20	12	149	Sangat Baik
2	Sebagai anggota dari kelompok kerja, harus saling membantu satu dengan yang lainnya	-	1	2	16	16	152	Sangat Baik
Total							301	
Rata –Rata							150,5	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Orientasi Orang berada pada skor 150,5 artinya Sangat Baik karena berada pada

rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Orientasi Orang dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

5. Orientasi Tim

Dimana orientasi tim berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 18
Jawaban Responden Mengenai Orientasi Tim

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh setiap anggota tim kerja	1	1	-	20	13	148	Sangat Baik
2	Saya mampu bekerja sama dengan setiap rekan kerja yang ada dalam tim kerja	1	-	1	19	14	150	Sangat Baik
Total							298	
Rata -Rata							149	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Orientasi Tim berada pada skor 149 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Orientasi Tim dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

6. Agresivitas

Dimana agresivitas berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 19
Jawaban Responden Mengenai Agresivitas

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan	-	2	4	18	11	143	Baik
2	Saya selalu membuat rencana untuk pekerjaan yang saya lakukan agar dapat mencapai tujuan	-	-	1	22	12	151	Sangat Baik
Total							294	
Rata –Rata							147	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Agresivitas berada pada skor 147 artinya Sangat Baik karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Agresivitas dikategorikan sangat baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

7. Stabilitas

Dimana stabilitas berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 20
Jawaban Responden Mengenai Stabilitas

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat	-	1	4	21	9	143	Baik
Total							143	
Rata –Rata							143	Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Stabilitas berada pada skor 143 artinya Baik karena berada pada rentang skala 119-146,9. Maka dari itu Orientasi Tim dikategorikan baik pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

Tabel 4. 21
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 13 Indikator Budaya Organisasi

No	Dimensi	Pernyataan	Skor	Keterangan
1	Inovasi dan Pengambilan Resiko	Saya sebagai karyawan organisasi berani berinovasi dan mengambil resiko yang akan terjadi dimasa dating	147	Sangat Baik
		Saya sebagai karyawan organisasi senang bereksperimen terhadap sesuatu hal yang baru	146	Baik

2	Perhatian Terhadap Detail	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang lebih, teliti, akurat dan berkomitmen untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi	150	Sangat Baik
		Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang mengumpulkan dan menginterpretasikan data secara akurat	147	Sangat Baik
3	Orientasi Hasil	Berusaha menciptakan ide baru yang kreatif dan berguna untuk kelancaran kinerja	152	Sangat Baik
		Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan	157	Sangat Baik
4	Orientasi Orang	Saya dan rekan kerja mempunyai hubungan baik	149	Sangat Baik
		Sebagai anggota dari kelompok kerja, harus saling membantu satu dengan yang lainnya	152	Sangat Baik
5	Orientasi Tim	Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh setiap anggota tim kerja	148	Sangat Baik
		Saya mampu bekerja sama dengan setiap rekan kerja yang ada dalam tim kerja	150	Sangat Baik
6	Agresivitas	Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan	143	Baik
		Saya selalu membuat rencana untuk pekerjaan yang saya lakukan agar dapat mencapai tujuan	151	Sangat Baik
7	Stabilitas	Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat	143	Baik
Total			1935	
Rata-Rata			148,8	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.21 diatas rata – rata jawaban dari pernyataan Dimensi dan indikator Budaya Organisasi adalah sebesar 148,8 , yang artinya Budaya Organisasi dinilai sangat baik oleh Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4.1.1.8 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Analisis Kinerja pada karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing dapat terlihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Dimana kualitas kerja berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 22
Jawaban Responden Mengenai Kualitas Kerja

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya teliti dalam melakukan pekerjaan	-	-	1	24	10	149	Sangat Tinggi
2	Saya dapat memenuhi standar kerja yang ditentukan	-	-	-	23	12	152	Sangat Tinggi
3	Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan	-	-	2	22	11	149	Sangat Tinggi
4	Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan perusahaan	-	2	2	15	16	150	Sangat Tinggi
Total							600	
Rata –Rata							150	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Kualitas Kerja berada pada skor 150 artinya Sangat Tinggi karena berada pada

rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Kualitas Kerja dikategorikan sangat tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

2. Kuantitas Kerja

Dimana kuantitas kerja berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 23
Jawaban Responden Mengenai Kuantitas Kerja

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja	-	-	5	17	13	148	Sangat Tinggi
2	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan	1	-		23	11	148	Sangat Tinggi
Total							296	
Rata -Rata							148	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Kuantitas Kerja berada pada skor 148 artinya Sangat Tinggi karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Kuantitas Kerja dikategorikan sangat tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

3. Kerjasama

Dimana kerjasama berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 24
Jawaban Responden Mengenai Kerjasama

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya mampu ikut serta dalam kegiatan apapun yang bernilai positif diperusahaan	1	-	-	19	15	152	Sangat Tinggi
2	Kerjasama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat meningkatkan produktifitas kerja	-	-	1	16	18	157	Sangat Tinggi
Total							309	
Rata –Rata							154,5	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Kerjasama berada pada skor 154,5 artinya Sangat Tinggi karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Kerjasama dikategorikan sangat tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4. Ketepatan Waktu

Dimana ketepatan waktu berpengaruh dalam memberikan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi Bagian Marketing yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 25
Jawaban Responden Mengenai Ketepatan Waktu

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		STS	TS	CS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Saya selalu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu dan membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan	-	-	1	19	15	154	Sangat Tinggi
Total							154	
Rata –Rata							154	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi menilai Ketepatan Waktu berada pada skor 154 artinya Sangat Tinggi karena berada pada rentang skala 147 - 175. Maka dari itu Ketepatan Waktu dikategorikan sangat tinggi pada karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

Tabel 4. 26
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap 9 Indikator Kinerja

No	Dimensi	Pernyataan	Skor	Keterangan
1	Kualitas Kerja	Saya teliti dalam melakukan pekerjaan	149	Sangat Tinggi
		Saya dapat memenuhi standar kerja yang ditentukan	152	Sangat Tinggi

		Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan	149	Sangat Tinggi
		Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan perusahaan	150	Sangat Tinggi
2	Kuantitas Kerja	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja	148	Sangat Tinggi
		Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan	148	Sangat Tinggi
3	Kerjasama	Saya mampu ikut serta dalam kegiatan apapun yang bernilai positif diperusahaan	152	Sangat Tinggi
		Kerjasama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat meningkatkan produktifitas kerja	157	Sangat Tinggi
4	Ketepatan Waktu	Saya selalu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu dan membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan	154	Sangat Tinggi
Total			1359	
Rata-Rata			151	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.26 diatas rata – rata jawaban dari pernyataan Dimensi dan indikator Kinerja adalah sebesar 151, yang artinya Kinerja dinilai sangat tinggi oleh Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi.

4.1.2 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang dilakukan untuk menganalisis data dengan menggunakan data primer yang berbentuk hasil dari sebaran kuisisioner yakni tanggapan dari responden dengan menggunakan skala ordinal, selanjutnya data diolah di SPSS, dan sebelum data di olah di SPSS data di ubah terlebih dahulu dari data Ordinal menjadi data Interval/MSI untuk

dapat menghasilkan regresi linier sederhana, uji t dan uji determinasi (R^2) dan uji Kolerasi.

4.1.2.1 Analisis Statistik

4.1.2.2 Uji Instrument

a. Uji Validitas

Variabel X1 (Pengembangan Karir)

Tabel 4. 27
Hasil Uji Validitas pada Variabel Pengembangan Karir (X1)

X	r. hitung	r. tabel	Sig	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	0,529	0,3440	0,05	0,000	Valid
2	0,482	0,3440	0,05	0,000	Valid
3	0,594	0,3440	0,05	0,000	Valid
4	0,513	0,3440	0,05	0,000	Valid
5	0,398	0,3440	0,05	0,000	Valid
6	0,382	0,3440	0,05	0,000	Valid
7	0,431	0,3440	0,05	0,023	Valid
8	0,552	0,3440	0,05	0,001	Valid
9	0,469	0,3440	0,05	0,000	Valid
10	0,509	0,3440	0,05	0,001	Valid
11	0,591	0,3440	0,05	0,000	Valid
12	0,515	0,3440	0,05	0,000	Valid
13	0,477	0,3440	0,05	0,000	Valid
14	0,392	0,3440	0,05	0,000	Valid
15	0,481	0,3440	0,05	0,000	Valid
16	0,455	0,3440	0,05	0,001	Valid
17	0,446	0,3440	0,05	0,000	Valid
18	0,511	0,3440	0,05	0,000	Valid
19	0,516	0,3440	0,05	0,000	Valid
20	0,486	0,3440	0,05	0,000	Valid

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil yang didapat dari uji validitas pada tabel diatas Variabel Pengembangan Karir (X1) dikatakan Valid karena Nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, dan Nilai

signifikansi (sig.) < 0,05, Maka dari itu dapat di nilai bahwa Variabel Pengembangan Karir (X1) dinyatakan Valid dan Signifikan.

Variabel X2 (Motivasi)

Tabel 4. 28
Hasil Uji Validitas pada Variabel Motivasi (X2)

X	r. hitung	r. tabel	Sig	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	0,597	0,3440	0,05	0,000	Valid
2	0,482	0,3440	0,05	0,000	Valid
3	0,599	0,3440	0,05	0,000	Valid
4	0,518	0,3440	0,05	0,000	Valid
5	0,399	0,3440	0,05	0,000	Valid
6	0,357	0,3440	0,05	0,000	Valid
7	0,432	0,3440	0,05	0,023	Valid
8	0,535	0,3440	0,05	0,001	Valid
9	0,546	0,3440	0,05	0,000	Valid
10	0,509	0,3440	0,05	0,001	Valid
11	0,518	0,3440	0,05	0,000	Valid

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil yang didapat dari uji validitas pada tabel diatas Variabel Motivasi (X2) dikatakan Valid karena Nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, dan Nilai signifikansi (sig.) < 0,05, Maka dari itu dapat di nilai bahwa Variabel Motivasi (X2) dinyatakan Valid dan Signifikan.

Variabel X3 (Budaya Organisasi)

Tabel 4. 29
Hasil Uji Validitas pada Variabel Budaya Organisasi (X3)

X	r. hitung	r. tabel	Sig	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	0,473	0,3440	0,05	0,000	Valid
2	0,421	0,3440	0,05	0,000	Valid

3	0,529	0,3440	0,05	0,000	Valid
4	0,583	0,3440	0,05	0,000	Valid
5	0,389	0,3440	0,05	0,000	Valid
6	0,379	0,3440	0,05	0,000	Valid
7	0,488	0,3440	0,05	0,023	Valid
8	0,525	0,3440	0,05	0,001	Valid
9	0,563	0,3440	0,05	0,000	Valid
10	0,507	0,3440	0,05	0,001	Valid
11	0,511	0,3440	0,05	0,000	Valid
12	0,592	0,3440	0,05	0,001	Valid
13	0,576	0,3440	0,05	0,000	Valid

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil yang didapat dari uji validitas pada tabel diatas Variabel Budaya Organisasi (X3) dikatakan Valid karena Nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, dan Nilai signifikansi (sig.) $< 0,05$, Maka dari itu dapat di nilai bahwa Variabel Budaya Organisasi (X3) dinyatakan Valid dan Signifikan.

Variabel Y (Kinerja)

Tabel 4. 30
Hasil Uji Validitas pada Variabel Kinerja (Y)

X	r. hitung	r. tabel	Sig	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	0,511	0,3440	0,05	0,000	Valid
2	0,581	0,3440	0,05	0,000	Valid
3	0,469	0,3440	0,05	0,005	Valid
4	0,499	0,3440	0,05	0,000	Valid
5	0,533	0,3440	0,05	0,000	Valid
6	0,493	0,3440	0,05	0,000	Valid
7	0,491	0,3440	0,05	0,001	Valid
8	0,447	0,3440	0,05	0,000	Valid
9	0,446	0,3440	0,05	0,000	Valid

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil yang didapat dari uji validitas pada tabel diatas Variabel Kinerja (Y) dikatakan Valid karena Nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, dan Nilai signifikansi

(sig.) < 0,05, Maka dari itu dapat di nilai bahwa Variabel Kinerja (Y) dinyatakan Valid dan Signifikan.

b. Uji Reliabilitas

Variabel X1 (Pengembangan Karir)

Tabel 4. 31
Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan Karir (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.723	20

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil dari uji Reliabilitas pada tabel diatas dapat dikatakan bahwa nilai *Cronbac'h Alpha* pada Variabel Pengembangan Karir (X1) adalah 0,723 yang di mana ketentuan suatu instrumen di katakan Reliabel adalah dengan nilai *Cronbac'h Alpha* > 0,60, maka dari itu Variabel X1 dapat dikatakan Reliabel.

Variabel X2 (Motivasi)

Tabel 4. 32
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.761	11

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil dari uji Reliabilitas pada tabel diatas dapat dikatakan bahwa nilai *Cronbac'h Alpha* pada Variabel Motivasi (X2) adalah 0,761 yang di

mana ketentuan suatu instrumen di katakan Reliabel adalah dengan nilai *Cronbac'h Alpha* > 0,60, maka dari itu Variabel X2 dapat dikatakan Reliabel.

Variabel X3 (Budaya Organisasi)

Tabel 4. 33
Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.757	13

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil dari uji Reliabilitas pada tabel diatas dapat dikatakan bahwa nilai *Cronbac'h Alpha* pada Variabel Budaya Organisasi (X3) adalah 0,757 yang di mana ketentuan suatu instrumen di katakan Reliabel adalah dengan nilai *Cronbac'h Alpha* > 0,60, maka dari itu Variabel X3 dapat dikatakan Reliabel.

Variabel Y (Kinerja)

Tabel 4. 34
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.759	9

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan hasil dari uji Reliabilitas pada tabel diatas dapat dikatakan bahwa nilai *Cronbac'h Alpha* pada Variabel Kinerja (Y) adalah 0,759 yang di mana ketentuan suatu instrumen di katakan Reliabel adalah dengan nilai

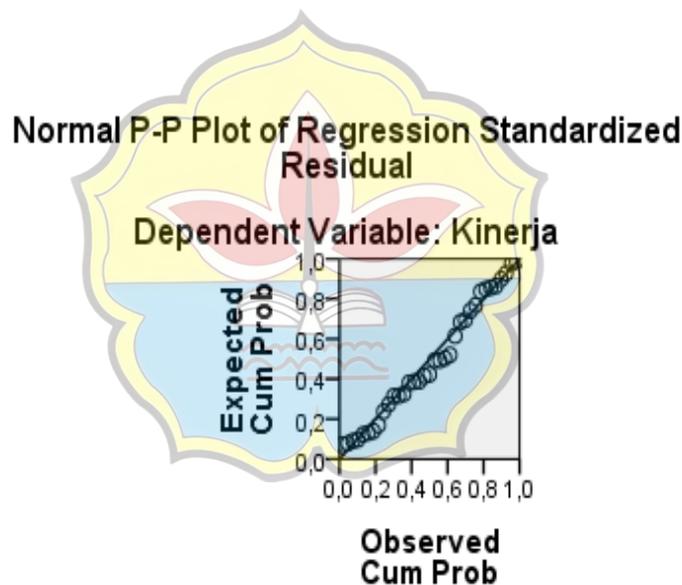
Cronbac'h Alpha > 0,60, maka dari itu Variabel Y dapat dikatakan Reliabel.

4.1.2.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi yang ada dalam pemodelan regresi linear berganda sehingga data dapat dianalisa lebih lanjut tanpa menghasilkan data yang bias.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah emiliki nilai residual yang terdistribusi normal.



Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Grafik diatas menunjukkan bahwa grafik normal P-P of *regression standardized residual* menggambarkan penyebarana ada disekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah keadaan dimana terjadinya korelasi dari residual untuk pengamatan satu dengan pengamatan yang lain yang disusun menurut runtun waktu. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah autokorelasi.

Tabel 4. 35
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,819 ^a	,783	,786	2,133	1,958

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

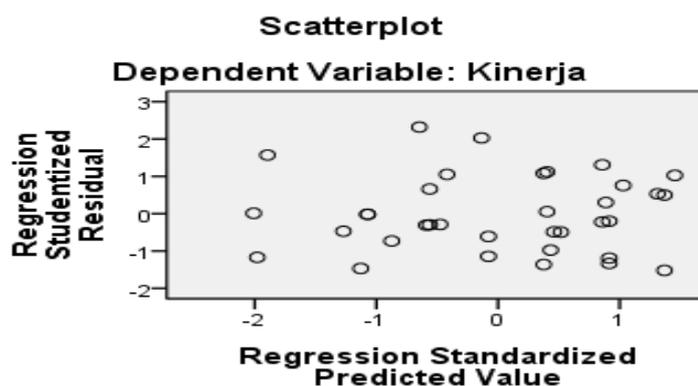
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ada korelasi antara keseluruhan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada t-1 (sebelumnya). berdasarkan tabel diatas, ditemukan Durbin-Watson Test = 1,958. Maka dikatakan tidak terjadi autokorelasi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang memenuhi syarat adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu ke pengamatan lain tetap atau disebut homokedastisitas.



Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Grafik diatas adalah grafik Scatterplot yang ditampilkan untuk uji heteroskedastisitas dapat dilihat bahwa titik-titik data tidak membentuk pola tertentu dan data menyebar diatas angka 0 pada sumbu Y. maka dari itu dapat disimpulkan tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas artinya model regresi ini sudah baik.

4.1.2.4 Uji Regresi Linier Berganda

Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi, berdasarkan perhitungan SPSS 22 dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 36
Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.832	1.907		2.485	.002		
	Pengembangan Karir (X1)	.248	.105	.461	2.350	.001	.142	3.737
	Motivasi (X2)	.533	.154	.741	3.453	.003	.235	1.442
	Budaya Organisasi (X3)	.175	.168	.201	2.043	.000	.144	2.948

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 2,832 + 0,248X_1 + 0,533X_2 + 0,175X_3 + e$$

Dari persamaan regresi diatas dapat diketahui nilai *constant* sebesar 2,832 memberikan arti bahwa jika variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) bernilai 0, maka variabel Kinerja (Y) bernilai 2,832. Selanjutnya dengan persamaan regresi linear berganda diatas, terdapat nilai koefisien regresi variabel Pengembangan Karir (X1) yang bernilai positif yaitu sebesar 0,248 artinya apabila skor Pengembangan Karir (X1) meningkat sebesar satuan maka Kinerja Karyawan mengalami kenaikan sebesar 0,248. Koefisien regresi variabel Motivasi (X2) bernilai positif yaitu sebesar 0,533 artinya apabila skor Motivasi (X2) meningkat sebesar satuan maka Kinerja Karyawan mengalami kenaikan sebesar 0,533. Koefisien regresi variable Budaya Organisasi (X3) bernilai positif yaitu sebesar 0,175 artinya apabila skor Budaya Organisasi (X3) meningkat sebesar satuan maka kinerja karyawan mengalami kenaikan sebesar 0,175.

Dilihat dari persamaan regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,248, variable Motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,533 dan variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,175.

4.1.2.5 Koefisien Korelasi dan Determinasi

Menurut Supardi (2013:220) Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu untuk mengestimasi nilai variabel terikat (Y), sehingga diperlukan perhitungan koefisien determinasi. Koefisien determinasi disimbolkan dengan R^2 ini adalah sebuah besaran yang mengukur ketepatan garis regresi. Maksimum nilai R^2 adalah 100% dan minimal nilai 0, jika R^2 kecil maka keeratan hubungan antara X dan Y kuat dan jika $R^2 = 0$ menunjukkan bahwa X tidak memiliki hubungan dengan Y. Model umum persamaan regresi adalah sebagai berikut :

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

Dimana = Kd = Koefisien Determinasi
 R^2 = Koefisien Korelasi

Tabel 4. 37
Korelasi dan Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,819 ^a	,783	,786	2,133	1,958

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Koefisien korelasi antara variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 0,819 artinya terdapat hubungan yang kuat antara variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

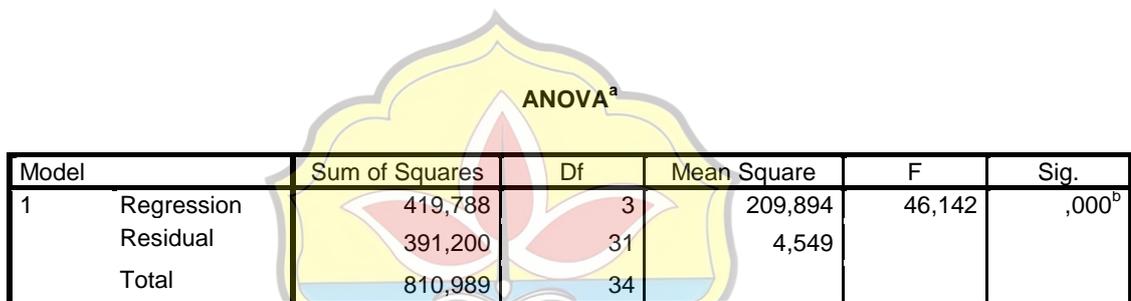
Dari hasil pengujian SPSS maka diperoleh nilai koefisien determinasi =R square (R^2) sebesar 0,783 angka ini menyatakan bahwa variabel Pengembangan

Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja (Y) sebesar 78,3% dan sisanya sebesar 21,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dll.

4.1.2.6 Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Pengujian ini dimaksudkan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam metode mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat.



Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	419,788	3	209,894	46,142	,000 ^b
	Residual	391,200	31	4,549		
	Total	810,989	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

Tabel 4. 38
Uji F Hitung

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Hasil hipotesis SPSS 22 dapat dilihat sebagai berikut :

Pengujian secara simultan X1,X2 dan X3 terhadap Y dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 46,142. Nilai F_{hitung} 46,142 > F_{tabel} 2,91 dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, berarti variabel

Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu parsial variabel *independen* mempengaruhi variabel *dependen* secara signifikan atau tidak. Hasil output SPSS 22 dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 39
Uji t Parsial

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.832	1.907		2.485	.002		
	Pengembangan Karir (X1)	.248	.105	.461	2.350	.001	.142	3.737
	Motivasi (X2)	.533	.154	.741	3.453	.003	.235	1.442
	Budaya Organisasi (X3)	.175	.168	.201	2.043	.000	.144	2.948

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Hasil uji t diatas adalah sebagai berikut :

Nilai t_{hitung} pada variabel Pengembangan Karir (X1) adalah 2,350 dengan tingkat signifikan 0,001. Karena nilai t_{hitung} 2,350 > nilai t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,001 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} pada variabel Motivasi (X2) 3,453 dengan tingkat signifikan 0,003. Karena nilai t_{hitung} 3,453 > t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,003 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Karyawan (Y) Dan Nilai t_{hitung} pada variabel Budaya Organisasi (X3) 2,043 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 2,043 > t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima .Hal ini berarti bahwa variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.2 Analisis Dan Pembahasan

4.2.1 Analisis Pengembangan Karir Karyawan Bagian Marketing pada PT.

Agung Toyota Sipin Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap pengembangan karir karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 40
Hasil Rekapan Jawaban Responden Terhadap 5 Dimensi
Pengembangan Karir

No	Dimensi	Skor	Ket
Mutasi			
1	Promosi dapat meningkatkan status, kewajiban, hak, dan penghasilan karyawan	158	Sangat Baik
2	Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan	134	Baik
3	Demosi dapat menjadi tantangan bagi karyawan dan memengaruhi motivasi dan semangat karyawan	141	Baik
	Skor Rata-rata	144,3	Baik
Seleksi			
4	Proses memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditetapkan	152	Sangat Baik
5	Psikotes dapat memberikan gambaran tentang performa calon karyawan di lingkungan kerja	139	Baik
6	Wawancara seleksi dapat membantu pemberi kerja untuk mengukur pengalaman dan kemampuan kandidat	154	Sangat Baik
7	Dengan melakukan proses tes kesehatan calon karyawan, perusahaan akan yakin bahwa calon	153	Sangat Baik

	karyawan dalam keadaan benar-benar sehat		
8	Pada penerimaan karyawan perusahaan harus mempertimbangkan efisiensi proses, persepsi kandidat, dan keadilan	151	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	149,8	Sangat Baik
Penempatan			
9	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan	135	Baik
10	Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan	151	Sangat Baik
11	Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi didalam perusahaan	155	Sangat Baik
12	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya	159	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	150	Sangat Baik
Pendidikan			
13	Pendidikan memberikan landasan untuk mengasah keterampilan, sehingga individu dapat menjadi lebih siap dan berkualitas untuk menghadapi tantangan dimasa depan	147	Sangat Baik
14	Pendidikan alternatif dikembangkan berdasarkan minat dan pengalaman	142	Baik
	Skor Rata-rata	144,5	Baik
Pelatihan			
15	Instruktur bertanggung jawab menyiapkan materi latihan, menyiapkan fasilitas, dan mengevaluasi peserta pelatihan	149	Sangat Baik
16	Peserta pelatihan dituntut untuk berpikir sambil bekerja dan mempertimbangkan berbagai perspektif berbeda	140	Baik
17	Perundingan atau pertukaran pemikiran untuk memperoleh pemahaman mengenai penyebab suatu masalah dan solusi penyelesaiannya	152	Sangat Baik
18	Metode yang baik dapat membantu mempercepat pemahaman untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik	153	Sangat Baik
19	Pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan	155	Sangat Baik
20	Sasaran kinerja karyawan untuk mendorong penilaian kinerja yang dikelola secara efektif	148	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	149,5	Sangat Baik
	Total Rata-rata	738,1	
	Rata-rata Keseluruhan	147,6	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.40 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 147,62. Jawaban karyawan tertinggi yaitu berkaitan dengan Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya yaitu sebesar 159. Sedangkan jawaban karyawan terendah yaitu berkaitan dengan Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan sebesar 134.

4.2.2 Analisis Motivasi Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap motivasi karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 41
Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 2 Dimensi Motivasi

No	Dimensi	Skor	Ket
Motivasi Internal			
1	Karyawan memiliki rasa tanggung jawab	161	Sangat Tinggi
2	Karyawan selalu bekerja dengan target	150	Sangat Tinggi
3	Karyawan selalu ingin mendapatkan kebutuhan hidup	152	Sangat Tinggi
4	Karyawan bekerja sesuai dengan tujuan	153	Sangat Tinggi
5	Karyawan merasa selalu senang dalam bekerja	139	Tinggi
6	Karyawan memiliki keinginan untuk lebih unggul dari orang lain	143	Tinggi
7	Karyawan bekerja dengan maksimal agar mendapatkan prestasi yang baik	159	Sangat Tinggi
	Skor Rata-rata	151	Sangat Tinggi
Motivasi Eksternal			
8	Intansi selalu memberikan umpan balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan	144	Tinggi
9	Atasan selalu memberikan pujian dengan hasil yang telah diselesaikan	142	Tinggi
10	Intansi memberikan insentif apabila pekerjaan melebihi target	160	Sangat Tinggi
11	Karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan	131	Tinggi
	Skor Rata-rata	144,3	Tinggi

	Total Rata-rata	295,3	
	Rata-rata Keseluruhan	147,7	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.41 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 147,7. Jawaban karyawan tertinggi yaitu berkaitan dengan Karyawan memiliki rasa tanggung jawab yaitu sebesar 161. Sedangkan jawaban karyawan terendah yaitu berkaitan dengan Karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan sebesar 131.

4.2.3 Analisis Budaya Organisasi Karyawan Bagian Marketing pada PT.

Agung Toyota Sipin Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap budaya organisasi karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 42

Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 7 Dimensi Budaya Organisasi

No	Dimensi	Skor	Ket
Inovasi dan Pengambilan Resiko			
1	Saya sebagai karyawan organisasi berani berinovasi dan mengambil resiko yang akan terjadi dimasa dating	147	Sangat Baik
2	Saya sebagai karyawan organisasi senang bereksperimen terhadap sesuatu hal yang baru	146	Baik
	Skor Rata-rata	146,2	Baik
Perhatian Terhadap Detail			
3	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang lebih, teliti, akurat dan berkomitmen untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi	150	Sangat Baik
4	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang mengumpulkan dan menginterpretasikan data secara akurat	147	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	148,5	Sangat Baik
Orientasi Hasil			
5	Berusaha menciptakan ide baru yang kreatif dan berguna untuk kelancaran kinerja	152	Sangat Baik

6	Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan	157	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	154,5	Sangat Baik
Orientasi Orang			
7	Saya dan rekan kerja mempunyai hubungan baik	149	Sangat Baik
8	Sebagai anggota dari kelompok kerja, harus saling membantu satu dengan yang lainnya	152	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	150,5	Sangat Baik
Orientasi Tim			
9	Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh setiap anggota tim kerja	148	Sangat Baik
10	Saya mampu bekerja sama dengan setiap rekan kerja yang ada dalam tim kerja	150	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	149	Sangat Baik
Agresivitas			
11	Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan	143	Baik
12	Saya selalu membuat rencana untuk pekerjaan yang saya lakukan agar dapat mencapai tujuan	151	Sangat Baik
	Skor Rata-rata	147	Sangat Baik
Stabilitas			
13	Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat	143	Baik
	Skor Rata-rata	143	Baik
	Total Rata-rata	1038,7	
	Rata-rata Keseluruhan	148,4	Sangat Baik

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.42 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 148,4. Jawaban karyawan tertinggi yaitu berkaitan dengan Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu sebesar 157. Sedangkan jawaban karyawan terendah yaitu berkaitan dengan Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan dan Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat sebesar 143.

4.2.4 Analisis Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota

Sipin Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 43
Hasil Rekapian Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kinerja

No	Dimensi	Skor	Ket
Kualitas Kerja			
1	Saya teliti dalam melakukan pekerjaan	149	Sangat Tinggi
2	Saya dapat memenuhi standar kerja yang ditentukan	152	Sangat Tinggi
3	Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan	149	Sangat Tinggi
4	Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan perusahaan	150	Sangat Tinggi
	Skor Rata-rata	150	Sangat Tinggi
Kuantitas Kerja			
5	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja	148	Sangat Tinggi
6	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan	148	Sangat Tinggi
	Skor Rata-rata	148	Sangat Tinggi
Kerjasama			
7	Saya mampu ikut serta dalam kegiatan apapun yang bernilai positif diperusahaan	152	Sangat Tinggi
8	Kerjasama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat meningkatkan produktifitas kerja	157	Sangat Tinggi
	Skor Rata-rata	154,5	Sangat Tinggi
Ketepatan Waktu			
9	Saya selalu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu dan membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan	154	Sangat Tinggi
	Skor Rata-rata	154	Sangat Tinggi
	Total Rata-rata	606,5	
	Rata-rata Keseluruhan	151,6	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2024

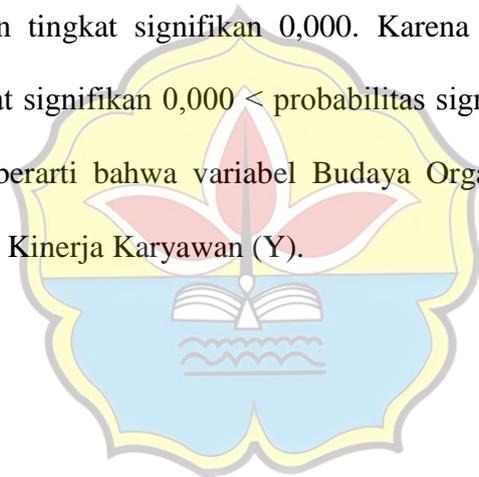
Berdasarkan tabel 4.43 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 151,6. Jawaban karyawan tertinggi yaitu berkaitan dengan Kerjasama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat meningkatkan produktifitas kerja yaitu sebesar 157. Sedangkan jawaban karyawan terendah yaitu berkaitan dengan Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja dan Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan sebesar 148.

4.2.5 Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi

Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dan untuk menganalisis Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi, maka dibahas hal-hal sebagai berikut :

Pengujian secara simultan X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 46,142. Nilai F_{hitung} $46,142 > F_{tabel}$ 2,91 dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, berarti variabel Pengembangan Karir (X_1), Motivasi (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan Nilai t_{hitung} pada variabel Pengembangan Karir (X1) adalah 2,350 dengan tingkat signifikan 0,001. Karena nilai t_{hitung} 2,350 > nilai t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,001 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} pada variabel Motivasi (X2) 3,453 dengan tingkat signifikan 0,003. Karena nilai t_{hitung} 3,453 > t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,003 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dan Nilai t_{hitung} pada variabel Budaya Organisasi (X3) 2,043 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 2,043 > t_{tabel} 2,03951 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil pengujian/analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diberikan dalam penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dikategorikan Sangat Baik dengan jumlah skor 147,6. Motivasi karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dikategorikan Sangat Tinggi dengan jumlah skor 147,7. Budaya Organisasi karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dikategorikan Sangat Baik dengan jumlah skor 148,4. Kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi dikategorikan Sangat Tinggi dengan jumlah skor 151,6.
2. Pengujian secara simultan X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 46,142. Nilai F_{hitung} 46,142 > F_{tabel} 2,91 dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, berarti variabel Pengembangan Karir (X_1), Motivasi (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
3. Berdasarkan Nilai t_{hitung} pada variabel Pengembangan Karir (X_1) adalah 2,350 dengan tingkat signifikan 0,001. Karena nilai t_{hitung} 2,350 > nilai t_{tabel} 2,03951

dan tingkat signifikan $0,001 < \text{probabilitas signifikan } \alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} pada variabel Motivasi (X2) 3,453 dengan tingkat signifikan 0,003. Karena nilai $t_{hitung} 3,453 > t_{tabel} 2,03951$ dan tingkat signifikan $0,003 < \text{probabilitas signifikan } \alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dan Nilai t_{hitung} pada variabel Budaya Organisasi (X3) 2,043 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai $t_{hitung} 2,043 > t_{tabel} 2,03951$ dan tingkat signifikan $0,000 < \text{probabilitas signifikan } \alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

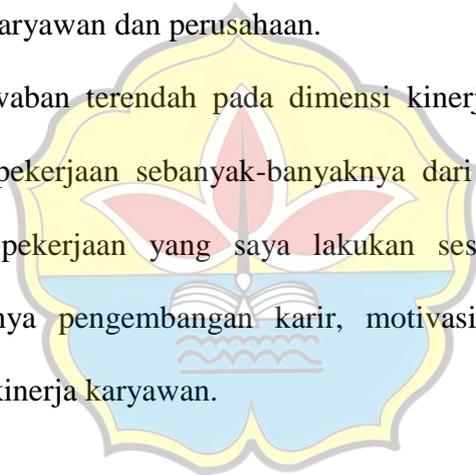
5.2 Saran

Bagi pihak perusahaan PT. Agung Toyota Sipin Jambi penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi pengembangan karir yaitu Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan. Artinya perusahaan harus mempertimbangkan jalur karir karyawan dan tentukan tujuan yang jelas untuk rotasi pekerjaan, seperti meningkatkan keterampilan karyawan, memberikan pengalaman baru.
2. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi motivasi yaitu karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan. Maka dari itu disarankan bagi seluruh karyawan perusahaan sebaiknya tetap profesional, diskusi pekerjaan

dengan atasan atau rekan kerja, tingkatkan kinerja agar lebih produktif dalam bekerja dan focus pada pengembangan keterampilan dan kepercayaan diri.

3. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi budaya organisasi yaitu Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan dan Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat. Artinya karyawan perusahaan tetapkan batasan, control reaksi, katakan jika merasa keberatan, libatkan pihak ketiga dan fokus pada diri sendiri dan karyawan perusahaan harus mempertimbangkan konsekuensi dari peraturan perusahaan, serta pahami hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan.
4. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi kinerja yaitu, Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja dan Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan. Artinya pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Amirah, A., Bukit, P., & Hapsara, O. (2024). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kesejahteraan Pengrajin Batik di Sentra Kecamatan Pelayangan Kota Jambi. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(1), 755-761.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Dharma, Surya. (2013). *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Edison Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani, (2010). *Manajemen* . Jakarta : PT. Ghania Indonesia.
- Handoko, T, Hani, (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hapsara, O., & AS, S. A. S. (2017). *Pengaruh Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian Mobil Toyota Yaris Pada PT. Agung Toyota Jambi. Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 76-89.
- Hasibuan, Malayu, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. : Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasoloan, Jimmy. (2010). *Pengantar Ilmu Ekonomi*. Yogyakarta : Deepublish.
- Kasmir, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada :Jakarta.
- Kaswan, (2012). *Sumber Daya Manusia Untuk Bersaing Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Kuncoro, (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Khodijah, R., Bukit, P., & Hapsara, O. (2024). *Pengaruh Disiplin dan Fasilitas Kerja terhadap Motivasi yang Berimplikasikan pada Kinerja Pegawai di*

Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains), 9(2), 797-802.

- Mangkunegara, A. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marwansyah, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Masram dan Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo. Zifatama Publisher.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1. Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie*, Salemba Empat. Jakarta.
- Priyono dan Marnis. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo : Zifatama Publisher.
- Rivai, V dan Segala, E.J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta : RajaGrafindo.
- Rivai, Veithzal. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, C. (2004). *Manajemen Edisi Ketujuh Edisi Indonesia Jilid Kesatu*. Jakarta : PT. Indeks Group Gramedia.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A, (2015). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins. (2017). *Human Resources Management, Edisi 16, Jilid 1*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Samsudin , H, Sadeli. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Pustaka Setia, Bandung.
- Sedarmayanti, (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua, penerbit : Mandar Maju . Bandung.
- Sedarmayanti, (2013). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CV. Mandar Maju. Bandung.
- Sedarmayanti. (2014), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas.Kerja*. Bandung.
- Sedarmayanti, (2017). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*, Bandung : Refika Aditama.

- Siagian, Sondang P, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, H, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta : STIE YKPN Yogyakarta.
- Simamora, Henry, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Sudaryo. Y., Aribowo A., & Sofiati, N.a (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Penerbit Andi*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alphabet.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*,33. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Sulistiyastuti, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Gaya Media : Yogyakarta.
- Sumanto.(2014). *Teori dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Sunyoto, Danang, (2013). *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, CAPS, Jakarta.
- Sunyoto, Danang, (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran : Konsep, Strategi dan Kasus*. Yogyakarta : CAPS (Center Of Academic Publishing service).
- Supardi, (2013). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Change Publication, Jakarta.
- Sutrisno, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Raja Grafindo Perada, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta : Kencana.
- Syamsir, S., Syeikh, S., & Hapsara, O. (2024). *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Melalui Motivasi Serta Dampaknya terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kementrian Agama Kabupaten Muaro Jambi*. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(1), 67-72.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CV. Budi Utama.

Uno, Hamzah, (2011). *Teori Motivasi Dan Pengukuranya*, Jakarta, Bumi Aksara.



SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUISIONER

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr.

PT. Agung Toyota Sipin Jambi

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian tugas akhir skripsi yang merupakan salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada fakultas ekonomi Universitas Batanghari Jambi, maka bersama ini mohon kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdr untuk menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan.

Adapun identitas saya sebagai berikut :

Nama : Shakira Agne Marlisa

Nim : 2100861201034

Judul Skripsi : **Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi**

Kuisisioner ini ditujukan untuk diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr dengan menjawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan. Saya mengharapkan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan nantinya menurut anda masing-masing. Perlu diketahui bahwa seluruh informasi/jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi ini, serta bukan merupakan penilaian pekerjaan anda, sehingga tidak mempengaruhi status dan jabatan Bapak/Ibu/Sdr.

Demikianlah surat ini saya sampaikan, atas partisipasi dan ketulusan hati Bapak/Ibu/Sdr, saya ucapkan terimakasih.

Jambi, Oktober 2024

Hormat Saya

Shakira Agne Marlisa

LEMBAR PENGISIAN KUISIONER

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Laki – Laki
 Perempuan
3. Usia : < 20 Tahun
 20 – 29 Tahun
 30 – 39 Tahun
 > 40 Tahun
4. Tingkat Pendidikan : SMA/SMK Sederajat
 Diploma
 Sarjana
5. Masa Kerja : 1 -5 Tahun
 6 – 10 Tahun
 11 -15 Tahun
 > 15 Tahun
- 

*) *Beri tanda contreng (✓) didalam kotak yang tersedia*

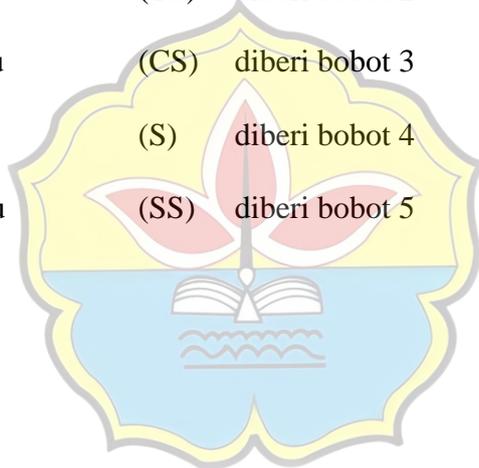
Petunjuk Pengisian :

1. Isilah identitas (data diri responden) anda dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan.

2. Jawablah pertanyaan sesuai dengan pendapat pribadi anda secara jujur dan objektif.
3. Setiap pernyataan telah disediakan lima buah jawaban. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Bapak/Ibu/saudara/I dengan cara memberi tanda contreng (✓).

Alternatif pilihan 1 sampai 5 jawaban pernyataan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot 1
2. Tidak Setuju (TS) diberi bobot 2
3. Cukup Setuju (CS) diberi bobot 3
4. Setuju (S) diberi bobot 4
5. Sangat Setuju (SS) diberi bobot 5



PERNYATAAN TENTANG PENGEMBANGAN KARIR (X1)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
Mutasi						
1	Promosi dapat meningkatkan status, kewajiban, hak, dan penghasilan karyawan					
2	Rotasi pekerjaan dapat membangun keseimbangan antara karyawan dengan jabatan yang ada di perusahaan					
3	Demosi dapat menjadi tantangan bagi karyawan dan memengaruhi motivasi dan semangat karyawan					
Seleksi						
4	Proses memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditetapkan					
5	Psikotes dapat memberikan gambaran tentang performa calon karyawan di lingkungan kerja					
6	Wawancara seleksi dapat membantu pemberi kerja untuk mengukur pengalaman dan kemampuan kandidat					
7	Dengan melakukan proses tes kesehatan calon karyawan, perusahaan akan yakin bahwa calon karyawan dalam keadaan benar-benar sehat					
8	Pada penerimaan karyawan perusahaan harus mempertimbangkan efisiensi proses, persepsi kandidat, dan keadilan					
Penempatan						
9	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan					
10	Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan					
11	Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi didalam perusahaan					
12	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya					
Pendidikan						
13	Pendidikan memberikan landasan untuk mengasah keterampilan, sehingga individu dapat menjadi lebih siap dan berkualitas untuk menghadapi tantangan dimasa depan					
14	Pendidikan alternatif dikembangkan berdasarkan minat dan pengalaman					
Pelatihan						

15	Instruktur bertanggung jawab menyiapkan materi latihan, menyiapkan fasilitas, dan mengevaluasi peserta pelatihan					
16	Peserta pelatihan dituntut untuk berpikir sambil bekerja dan mempertimbangkan berbagai perspektif berbeda					
17	Perundingan atau pertukaran pemikiran untuk memperoleh pemahaman mengenai penyebab suatu masalah dan solusi penyelesaiannya					
18	Metode yang baik dapat membantu mempercepat pemahaman untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik					
19	Pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan					
20	Sasaran kinerja karyawan untuk mendorong penilaian kinerja yang dikelola secara efektif					



PERNYATAAN TENTANG MOTIVASI (X2)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
Motivasi Internal						
1	Karyawan memiliki rasa tanggung jawab					
2	Karyawan selalu bekerja dengan target					
3	Karyawan selalu ingin mendapatkan kebutuhan hidup					
4	Karyawan bekerja sesuai dengan tujuan					
5	Karyawan merasa selalu senang dalam bekerja					
6	Karyawan memiliki keinginan untuk lebih unggul dari orang lain					
7	Karyawan bekerja dengan maksimal agar mendapatkan prestasi yang baik					
Motivasi Eksternal						
8	Intansi selalu memberikan umpan balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan					
9	Atasan selalu memberikan pujian dengan hasil yang telah diselesaikan					
10	Intansi memberikan insentif apabila pekerjaan melebihi target					
11	Karyawan ingin selalu diperhatikan oleh rekan dan atasan					

PERNYATAAN TENTANG BUDAYA ORGANISASI (X3)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
Inovasi dan Pengambilan Resiko						
1	Saya sebagai karyawan organisasi berani berinovasi dan mengambil resiko yang akan terjadi dimasa dating					
2	Saya sebagai karyawan organisasi senang bereksperimen terhadap sesuatu hal yang baru					
Perhatian Terhadap Detail						
3	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang lebih, teliti, akurat dan berkomitmen untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi					
4	Perhatian terhadap detail dapat membantu seseorang mengumpulkan dan menginterpretasikan data secara akurat					
Orientasi Hasil						
5	Berusaha menciptakan ide baru yang kreatif dan berguna untuk kelancaran kinerja					
6	Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
Orientasi Orang						
7	Saya dan rekan kerja mempunyai hubungan baik					
8	Sebagai anggota dari kelompok kerja, harus saling membantu satu dengan yang lainnya					
Orientasi Tim						
9	Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh setiap anggota tim kerja					
10	Saya mampu bekerja sama dengan setiap rekan kerja yang ada dalam tim kerja					
Agresivitas						
11	Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan					
12	Saya selalu membuat rencana untuk pekerjaan yang saya lakukan agar dapat mencapai tujuan					
Stabilitas						
13	Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan yang telah dibuat					

PERNYATAAN TENTANG KINERJA (Y)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
Kualitas Kerja						
1	Saya teliti dalam melakukan pekerjaan					
2	Saya dapat memenuhi standar kerja yang ditentukan					
3	Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan					
4	Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan perusahaan					
Kuantitas Kerja						
5	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dari pada penumpukan kerja					
6	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang diberikan					
Kerjasama						
7	Saya mampu ikut serta dalam kegiatan apapun yang bernilai positif dipusahaan					
8	Kerjasama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat meningkatkan produktifitas kerja					
Ketepatan Waktu						
9	Saya selalu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu dan membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan					

LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Olah Data SPSS 22.0

A. Uji Instrument

1. Uji Validitas

a. Variabel (X1) Pengembangan Karir

		Correlations																				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	Ratarata. X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.548*	.211*	.190	.107	-.037	.249*	.134	-.122	-.036	.211*	.190	1	.084	.019	.050	.652*	-.458**	.182	.449**	.529**
	Sig. (2-tailed)		.000	.039	.064	.301	.719	.014	.194	.236	.731	.039	.064	.423	.418	.852	.626	.000	.000	.076	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	.548*	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.047	.048	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.648	.643	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	.211*	.047	1	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.148	.107	.221*	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.594**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.150	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1	-.045	.212*	.128	.166	.314*	.211*	.148	1.000**	.190	.107	-.037	.249*	.134	-.122	-.036	.211*	.513**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150		.661	.038	.214	.106	.002	.039	.150	.000	.064	.301	.719	.014	.194	.236	.731	.039	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	.107	.221*	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.169	.177	.091	-.045	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.398**
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.099	.085	.379	.661	.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.6	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330*	.212*	.052	1	.251*	-.032	-.042	-.058	.330*	.212*	.134	-.122	-.036	.211*	.190	1	.084	.019	.382**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.001	.038	.194	.236	.731	.039	.064	.423	.418	.852	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.7	Pearson Correlation	.249*	.209*	.201*	.128	-.006	.251*	1	.066	-.117	.126	.201*	.128	.211*	.190	.107	-.037	.249*	.134	-.122	-.036	.431*
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.256	.223	.049	.214	.039	.064	.301	.719	.014	.194	.236	.731	.023
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	.274*	-.173	.157	.166	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.148	.107	.552**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.007	.091	.128	.106	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.150	.301	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.9	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330*	.232*	.052	1	.251*	-.032	-.042	-.058	.330*	.312*	.211*	.047	1	.148	.091	.330**	-.201*	.157	.469**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007	.000	.367	.002	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.10	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	.211*	.177	-.058	.126	-.173	.383*	1	-.039	.211*	.212*	.052	1	.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.509*
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.000	.708	.039	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.001	.001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.11	Pearson Correlation	.211*	.047	1.000**	.148	.091	.330*	.201*	-.157	-.093	-.039	1	.148	.048	.148	1	-.045	.212*	.128	.166	-.314**	.591**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648	.000	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.150	.643	.150		.661	.038	.214	.106	.002	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.12	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1.000**	-.045	.212*	.128	.166	.314*	.211*	.148	1	.128	.166	.314*	.211*	.148	1.000**	.190	.107	.515**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150	.000	.661	.038	.214	.106	.002	.039	.150		.214	.106	.002	.039	.150	.000	.064	.301	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.13	Pearson Correlation	.548*	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.047	.048	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.477**

	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.648	.643	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.14	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330*	.212*	.052	1	.251*	-.032	-.042	-.058	.330*	.212*	.134	-.122	-.036	.211*	.190	1	.084	.019	.392**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.001	.038	.194	.236	.731	.039	.064	.423	.418	.852	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.15	Pearson Correlation	.548*	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.047	.048	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.481**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.648	.643	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.16	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	.274*	-.173	.157	.166	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.148	.107	.455**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.007	.091	.128	.106	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.150	.301	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.17	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330*	.232*	.052	1	.251*	-.032	-.042	-.058	.330*	.312*	.211*	.047	1	.148	.091	.330**	-.201*	.157	.446**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007	.000	.367	.002	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.18	Pearson Correlation	.211*	.047	1	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.148	.107	.221*	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.511**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.150	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.19	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1.000**	-.045	.212*	.128	.166	.314*	.211*	.148	1	.128	.166	.314*	.211*	.148	1.000**	.190	.107	.516**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150	.000	.661	.038	.214	.106	.002	.039	.150		.214	.106	.002	.039	.150	.000	.064	.301	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.20	Pearson Correlation	.548*	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.047	.048	.148	.091	.330*	.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.648	.643	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

Ratarata.X1	Pearson Correlation	.553*	.487*	.591*	.515*	.391*	.351*	.232*	.335*	.046	.209*	.591*	.515*	.148	.091	.330*	-.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.418**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.001	.657	.041	.000	.000	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																						
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).																						



b. Variabel (X2) Motivasi

		Correlations											
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	Ratarata.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.548**	.211*	.190	.107	-.037	.249*	.134	-.122	-.036	.211*	.597**
	Sig. (2-tailed)		.000	.039	.064	.301	.719	.014	.194	.236	.731	.039	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	.548**	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.047	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.648	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	.211*	.047	1	.148	.091	.330**	-.201*	.157	-.093	-.039	1.000**	.599**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1	-.045	.212*	.128	.166	-.314**	-.211*	.148	.518**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150		.661	.038	.214	.106	.002	.039	.150	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.5	Pearson Correlation	.107	.221*	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.169	.177	.091	.399**
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.099	.085	.379	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.6	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.212*	.052	1	-.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.357**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.7	Pearson Correlation	.249*	.209*	-.201*	.128	-.006	-.251*	1	.066	-.117	.126	-.201*	.432*
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.256	.223	.049	.023
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	-.274**	-.173	.157	.535**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.007	.091	.128	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.9	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.232*	.052	1	-.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.546**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007		.000	.367	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.10	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.383**	1	-.039	.509*
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.000		.708	.001

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.11	Pearson Correlation	.211*	.047	1.000**	.148	.091	.330**	-.201*	.157	-.093	-.039	1	.518**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648	.000	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Ratar ata.X2	Pearson Correlation	.553**	.487**	.591**	.515**	.391**	.351**	.232*	.335**	.046	.209*	.591**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.001	.657	.041	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).													
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).													



c. Variabel (X3) Budaya Organisasi

		Correlations													
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	Ratarata. X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.249*	.209*	-.201*	.128	-.006	-.251*	1	.066	1	.211*	.128	-.006	.473**
	Sig. (2-tailed)		.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524		.039	.214	.953	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.2	Pearson Correlation	.330**	.232*	.052	1	-.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.132	.047	-.251*	.032	.421**
	Sig. (2-tailed)	.367	.002	.099	.684	.256	.007		.000	.367	.199	.648	.256	.007	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.3	Pearson Correlation	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.132	-.093	-.039	1.000**	-.058	.126	.529**
	Sig. (2-tailed)	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.199	.367	.708	.000	.572	.223	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.4	Pearson Correlation	.190	.048	-.036	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.148	-.039	-.211*	.583**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.150	.708	.039	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.5	Pearson Correlation	.107	.221*	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.134	.094	.091	.157	.166	.389**
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.194	.361	.379	.128	.106	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.6	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.212*	.052	1	-.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.052	1	.379**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.001	.615		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.7	Pearson Correlation	.249*	.209*	-.201*	.128	-.006	-.251*	1	.066	-.117	.126	-.201*	-.006	-.251*	.488*
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.256	.223	.049	.953	.014	.023
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	-.274**	-.173	.157	.110	.032	.525**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.007	.091	.128	.287	.759	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.9	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.232*	.052	1	-.251*	.032	-.042	-.058	.330**	.052	1	.563**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007		.000	.367	.099	.684	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.10	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.383**	1	-.039	.177	-.058	.507*
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.000		.708	.085	.572	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.11	Pearson Correlation	.211*	.047	1.000**	.148	.091	.330**	-.201*	.157	-.093	-.039	1	.091	.330**	.511**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648	.000	.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708		.379	.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

X3.12	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.383**	1	-.039	.177	-.058	.592*
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.000		.708	.085	.572	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.13	Pearson Correlation	-.058	.126	-.173	.383**	1	-.039	.177	-.058	-.093	-.039	1	.091	.330**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.572	.223	.091	.000		.708	.085	.572	.367	.708		.379	.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Ratarata.X3	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.232*	.052	.351**	.232*	.335**	.046	.209*	.591**	.391**	.351**	1
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.000	.023	.001	.657	.041	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



d. Variabel (Y) Kinerja

		Correlations									
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Ratarata.Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.084	.019	.050	.652**	-.458**	.182	.449**	-.058	.511**
	Sig. (2-tailed)		.418	.852	.626	.000	.000	.076	.000	.572	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.2	Pearson Correlation	.084	1	.208*	.606**	.188	.242*	-.057	.060	-.039	.581**
	Sig. (2-tailed)	.418		.042	.000	.067	.018	.582	.563	.708	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.3	Pearson Correlation	.019	.208*	1	.071	-.035	.326**	-.183	-.151	.157	.469**
	Sig. (2-tailed)	.852	.042		.494	.738	.001	.074	.141	.128	.005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.4	Pearson Correlation	.050	.606**	.071	1	.098	.067	.049	-.021	.052	.499**
	Sig. (2-tailed)	.626	.000	.494		.343	.518	.633	.841	.615	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.5	Pearson Correlation	.652**	.188	-.035	.098	1	-.399**	.116	.308**	-.006	.533**
	Sig. (2-tailed)	.000	.067	.738	.343		.000	.261	.002	.953	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.6	Pearson Correlation	.249*	.209*	-.201*	.128	-.006	-.251*	1	.066	.110	.493**
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.287	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.7	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	.052	.491**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.099	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.8	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.232*	.052	1	-.251*	.032	.177	.447**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007	.085	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.9	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	-.211*	.177	-.058	.126	-.173	.091	.446**
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.379	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Ratarata.Y	Pearson Correlation	.571**	.558**	.286**	.498**	.503**	-.136	.329**	.443**	.606**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.000	.000	.188	.001	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

B. Uji Reliability

a. Reliability Variabel (X1) Pengembangan Karir

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.723	20

b. Reliability Variabel (X2) Motivasi

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	11

c. Reliability Variabel (X3) Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	13

d. Reliability Variabel (Y) Kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

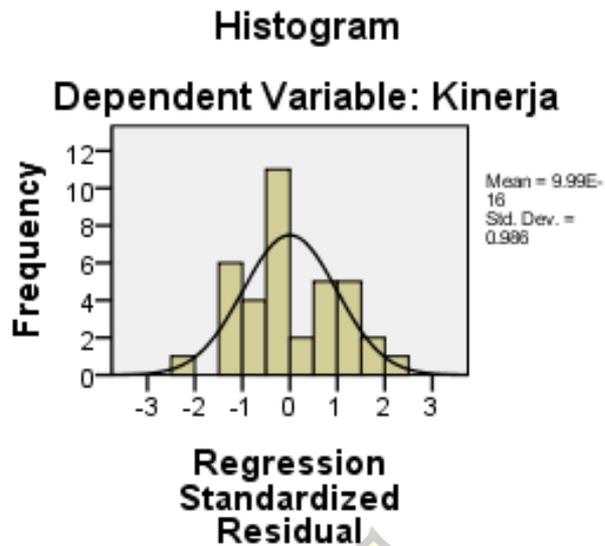
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	9

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

a. Grafik



b. Statistik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

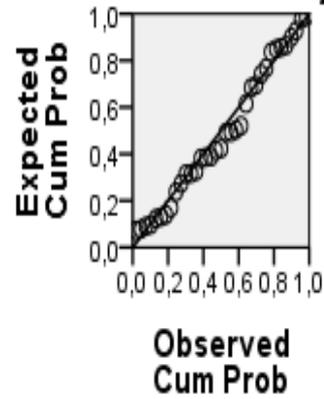
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,35497058
Most Extreme Differences	Absolute	,106
	Positive	,078
	Negative	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z		1,031
Asymp. Sig. (2-tailed)		,338

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



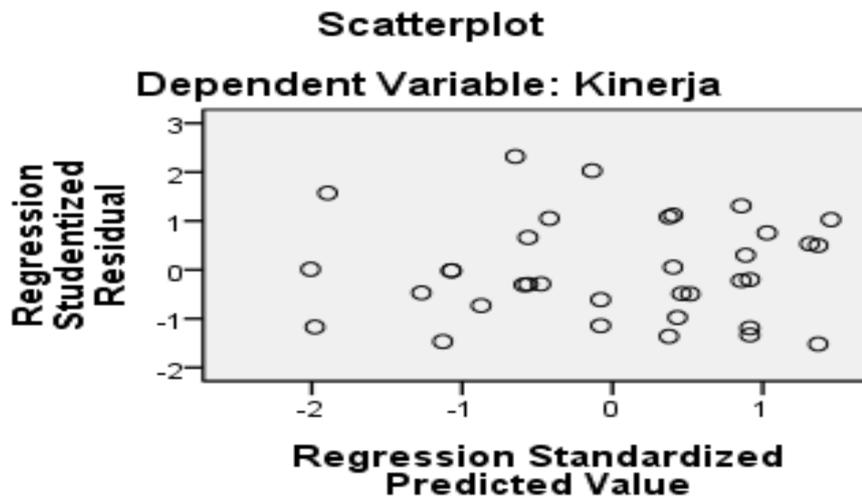
2. Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a							
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2.832	1.907		2.485	.002			
	Pengembangan Karir (X1)	.248	.105	.461	2.350	.001	.142	3.737	
	Motivasi (X2)	.533	.154	.741	3.453	.003	.235	1.442	
	Budaya Organisasi (X3)	.175	.168	.201	2.043	.000	.144	2.948	

a. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

3. Uji Heterokedastisitas



D. Persamaan Regresi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,819 ^a	,783	,786	2,133	1,958

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	419,788	3	209,894	46,142	,000 ^b
	Residual	391,200	31	4,549		
	Total	810,989	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

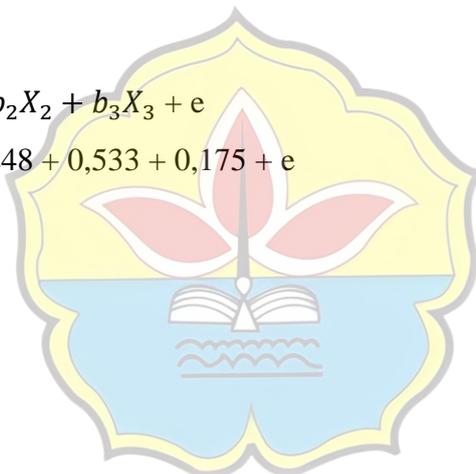
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		B	Std. Error	Coefficients			Tolerance	VIF
				Beta				
1	(Constant)	2.832	1.907		2.485	.002		
	Pengembangan Karir (X1)	.248	.105	.461	2.350	.001	.142	3.737
	Motivasi (X2)	.533	.154	.741	3.453	.003	.235	1.442
	Budaya Organisasi (X3)	.175	.168	.201	2.043	.000	.144	2.948

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 2,832 + 0,248 + 0,533 + 0,175 + e$$



Lampiran 2
Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Pengembangan Karir
(X1)

No	PENGEMBANGAN KARIR (X1)																				
Responden	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	X.13	X.14	X.15	X.16	X.17	X.18	X.19	X.20	Total
1	4	3	5	1	3	4	2	4	3	4	4	5	2	4	4	3	5	4	4	3	71
2	4	2	3	5	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	80
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	5	1	2	5	3	5	3	3	1	5	4	5	1	1	3	3	3	3	2	4	62
5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	84
6	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
7	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	5	3	81
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
10	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5	4	5	4	4	4	83
11	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
12	4	4	5	5	4	4	5	5	2	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	88
13	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
15	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	84
16	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	87
17	5	3	4	4	3	3	4	5	3	4	3	5	5	3	5	3	4	4	5	4	79
18	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	89
19	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	90
20	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	91
21	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	3	3	3	5	5	5	85
22	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	92
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
24	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	83
25	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	76
26	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	82
27	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	94
28	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	86
29	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	90
30	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
31	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	92
32	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
33	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	91
34	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	91
35	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	88

Lampiran 3
Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Motivasi (X2)

No	MOTIVASI (X2)											Total
Responden	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	Total
1	2	3	5	2	1	3	3	1	4	4	1	29
2	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	2	42
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54
4	5	5	5	5	1	3	5	1	1	3	1	35
5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	45
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
7	5	4	4	4	3	3	5	4	3	4	2	41
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
10	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	49
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
12	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
14	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46
15	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	47
16	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	3	45
17	5	3	5	5	3	4	5	3	3	5	2	43
18	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	49
19	5	4	4	4	3	3	5	5	4	5	4	46
20	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	48
21	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	47
22	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	51
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
24	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	44
25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	43
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
27	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	52
28	5	4	3	5	4	2	5	5	3	5	3	44
29	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	49
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
31	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4	49
32	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	44
33	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	51
34	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47
35	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	48

Lampiran 4
Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi (X3)

No	BUDAYA ORGANISASI (X3)													Total
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	X.13	
1	5	5	5	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	47
2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	49
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	5	5	3	2	5	5	3	2	1	1	5	5	3	45
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	55
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
7	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	2	4	3	50
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
9	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	58
10	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	60
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
12	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	58
13	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	63
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
15	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	59
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	55
17	3	3	3	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	51
18	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	58
19	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	57
20	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
21	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	2	5	5	51
22	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	62
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
25	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	50
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
27	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	62
28	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	57
29	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	58
30	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
31	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	61
32	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	53
33	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	58
34	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	58
35	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	55

Lampiran 5
Data Hasil Jawaban Responden Terhadap Kinerja (Y)

No Responden	KINERJA (Y)									Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	
1	4	4	3	2	5	1	5	5	5	34
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40
4	5	4	4	2	5	5	1	3	5	34
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	38
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
7	4	4	4	4	3	4	5	5	4	37
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
9	3	4	4	3	4	4	4	4	4	34
10	5	4	4	5	5	5	5	4	5	42
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
12	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
14	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37
15	4	5	4	5	4	4	5	5	4	40
16	4	5	4	5	3	4	5	5	5	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	4	4	5	5	5	5	4	4	5	41
19	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
20	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43
21	5	5	5	4	3	5	5	4	3	39
22	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
24	5	5	5	4	4	5	4	5	4	41
25	4	4	3	3	3	4	5	5	4	35
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
27	4	4	5	5	5	5	5	5	4	42
28	4	4	4	5	3	4	4	5	5	38
29	4	5	4	5	4	5	4	5	4	40
30	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
31	4	4	4	5	5	5	4	5	5	41
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
33	4	5	4	5	5	4	4	4	5	40
34	4	4	4	5	4	4	5	5	4	39
35	4	5	4	5	4	4	4	5	5	40

Lampiran 6
Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Pengembangan Karir
(X1)

No Responden	PENGEMBANGAN KARIR (X1)																				Rata-Rata
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	
1	3,70	3,84	4,54	1,00	1,00	2,68	1,00	2,55	2,06	2,43	2,64	3,97	1,56	3,11	2,46	1,00	3,97	2,47	2,60	1,00	2,48
2	1,00	1,00	2,03	4,11	1,00	2,68	2,71	1,00	3,37	1,00	2,64	3,97	2,89	3,11	2,46	2,40	3,97	3,92	2,60	2,37	2,51
3	2,35	3,84	3,21	2,72	2,23	2,68	2,71	2,55	3,37	2,43	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,70
4	1,00	1,00	1,00	4,11	1,00	4,20	1,56	1,00	1,00	1,00	2,64	3,97	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,37	1,64
5	2,35	2,42	3,21	2,72	1,00	2,68	2,71	2,55	3,37	2,43	2,64	3,97	2,89	3,11	2,46	2,40	3,97	3,92	4,11	3,76	2,93
6	1,00	3,84	4,54	4,11	1,00	4,20	4,15	4,02	2,06	1,00	4,15	3,97	4,25	4,69	3,90	3,80	3,97	3,92	4,11	3,76	3,52
7	1,00	2,42	2,03	2,72	2,23	2,68	4,15	4,02	3,37	2,43	4,15	3,97	2,89	1,69	2,46	1,00	2,51	3,92	4,11	1,00	2,74
8	1,00	3,84	3,21	2,72	2,23	2,68	2,71	2,55	3,37	2,43	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,63
9	2,35	2,42	3,21	2,72	2,23	2,68	2,71	2,55	3,37	1,00	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,56
10	2,35	2,42	2,03	1,69	2,23	4,20	2,71	4,02	3,37	2,43	2,64	1,00	1,91	4,69	3,90	2,40	3,97	2,47	2,60	2,37	2,77
11	2,35	2,42	3,21	4,11	2,23	2,68	4,15	2,55	3,37	1,00	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,70
12	2,35	3,84	4,54	4,11	2,23	2,68	4,15	4,02	1,56	2,43	2,64	3,97	2,89	3,11	3,90	2,40	3,97	3,92	2,60	3,76	3,25
13	1,00	2,42	3,21	4,11	3,44	4,20	4,15	2,55	3,37	2,43	4,15	3,97	4,25	4,69	3,90	3,80	3,97	3,92	4,11	3,76	3,57
14	2,35	2,42	3,21	4,11	2,23	2,68	2,71	2,55	3,37	1,00	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,63
15	2,35	3,84	2,03	4,11	2,23	2,68	4,15	2,55	3,37	2,43	4,15	3,97	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	4,11	2,37	3,01
16	2,35	2,42	3,21	2,72	2,23	4,20	4,15	2,55	3,37	2,43	4,15	2,47	4,25	3,11	2,46	2,40	2,51	3,92	4,11	3,76	3,14
17	1,00	2,42	3,21	2,72	1,00	1,00	2,71	4,02	2,06	3,85	1,00	3,97	4,25	1,69	3,90	1,00	2,51	2,47	4,11	2,37	2,56
18	2,35	2,42	4,54	2,72	2,23	4,20	4,15	2,55	3,37	2,43	4,15	3,97	4,25	4,69	3,90	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	3,21
19	2,35	2,42	3,21	4,11	1,00	2,68	4,15	4,02	3,37	2,43	4,15	3,97	2,89	3,11	2,46	2,40	3,97	3,92	4,11	3,76	3,23
20	3,70	3,84	4,54	4,11	2,23	4,20	2,71	2,55	4,98	3,85	4,15	3,97	4,25	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	4,11	3,76	3,49
21	2,35	2,42	3,21	4,11	2,23	4,20	4,15	4,02	3,37	2,43	4,15	3,97	1,91	3,11	1,00	1,00	3,92	4,11	3,76	3,02	3,02
22	3,70	2,42	3,21	4,11	3,44	4,20	4,15	4,02	3,37	2,43	4,15	2,47	4,25	3,11	3,90	2,40	2,51	3,92	4,11	2,37	3,41
23	2,35	2,42	3,21	2,72	2,23	2,68	2,71	2,55	3,37	3,85	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,70
24	3,70	2,42	3,21	2,72	2,23	4,20	2,71	2,55	3,37	2,43	2,64	2,47	4,25	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,84
25	2,35	3,84	3,21	2,72	1,00	2,68	2,71	4,02	2,06	2,43	4,15	2,47	2,89	3,11	2,46	1,00	2,51	1,00	2,60	1,00	2,51
26	2,35	3,84	4,54	2,72	1,00	2,68	2,71	2,55	3,37	3,85	2,64	2,47	4,25	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,84
27	3,70	1,00	3,21	4,11	3,44	4,20	2,71	4,02	3,37	2,43	2,64	3,97	4,25	4,69	3,90	3,80	3,97	3,92	2,60	3,76	3,49
28	2,35	3,84	2,03	4,11	3,44	4,20	4,15	4,02	3,37	2,43	4,15	3,97	2,89	3,11	1,00	1,00	3,97	3,92	4,11	1,00	3,15
29	3,70	2,42	4,54	2,72	3,44	2,68	4,15	2,55	4,98	3,85	4,15	2,47	4,25	3,11	3,90	2,40	3,97	2,47	4,11	2,37	3,41
30	2,35	3,84	4,54	4,11	3,44	4,20	4,15	2,55	3,37	2,43	4,15	3,97	4,25	4,69	3,90	3,80	3,97	3,92	4,11	3,76	3,78
31	1,00	2,42	3,21	2,72	3,44	4,20	2,71	4,02	4,98	2,43	2,64	2,47	2,89	3,11	3,90	3,80	3,97	3,92	4,11	2,37	3,22
32	3,70	3,84	2,03	1,69	1,00	2,68	2,71	2,55	3,37	3,85	2,64	2,47	2,89	3,11	2,46	2,40	2,51	2,47	2,60	2,37	2,67
33	2,35	1,00	4,54	2,72	3,44	2,68	4,15	2,55	4,98	2,43	2,64	3,97	2,89	4,69	2,46	2,40	3,97	2,47	4,11	3,76	3,21
34	3,70	2,42	3,21	4,11	2,23	4,20	4,15	4,02	3,37	3,85	4,15	3,97	4,25	3,11	2,46	3,80	2,51	3,92	4,11	3,76	3,57
35	2,35	3,84	3,21	4,11	3,44	2,68	2,71	2,55	3,37	3,85	4,15	3,97	4,25	3,11	3,90	3,80	2,51	2,47	2,60	2,37	3,26

Lampiran 7
Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Motivasi (X2)

No	MOTIVASI(X2)											
Responden	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	Rata-Rata
1	3,84	2,35	4,30	2,97	2,51	2,03	1,00	1,00	3,13	2,17	1,00	2,39
2	1,00	3,71	2,77	2,97	1,00	3,13	2,47	2,68	2,03	1,00	1,71	2,22
3	3,84	1,00	4,30	2,97	2,51	3,13	3,97	4,14	4,42	3,61	4,33	3,47
4	1,00	3,71	4,30	1,00	3,97	2,03	3,97	1,00	1,00	1,00	1,00	2,18
5	2,42	1,00	2,77	2,97	2,51	2,03	2,47	2,68	4,42	3,61	3,08	2,72
6	3,84	3,71	4,30	4,36	3,97	4,42	3,97	4,14	4,42	3,61	4,33	4,10
7	2,42	1,00	2,77	1,79	2,51	2,03	3,97	2,68	2,03	2,17	1,71	2,28
8	3,84	2,35	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	3,08	2,83
9	2,42	2,35	4,30	4,36	2,51	4,42	3,97	4,14	4,42	3,61	4,33	3,71
10	2,42	2,35	2,77	4,36	3,97	4,42	3,97	4,14	4,42	3,61	3,08	3,59
11	2,42	1,00	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	3,08	2,57
12	3,84	2,35	4,30	2,97	2,51	3,13	3,97	2,68	4,42	2,17	4,33	3,33
13	2,42	2,35	4,30	4,36	3,97	4,42	3,97	4,14	4,42	3,61	4,33	3,84
14	2,42	2,35	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	3,08	2,70
15	3,84	3,71	2,77	4,36	3,97	3,13	3,97	2,68	4,42	3,61	2,21	3,52
16	2,42	2,35	2,77	2,97	3,97	4,42	3,97	2,68	2,03	3,61	2,21	3,04
17	2,42	2,35	4,30	1,79	2,51	3,13	3,97	1,54	2,03	3,61	1,71	2,67
18	2,42	2,35	4,30	4,36	3,97	4,42	2,47	4,14	3,13	3,61	3,08	3,48
19	2,42	3,71	2,77	2,97	3,97	2,03	3,97	4,14	3,13	3,61	3,08	3,26
20	3,84	2,35	2,77	4,36	2,51	4,42	2,47	2,68	3,13	3,61	4,33	3,31
21	2,42	2,35	4,30	2,97	1,00	2,03	2,47	2,68	3,13	3,61	3,08	2,73
22	2,42	2,35	4,30	2,97	3,97	4,42	3,97	4,14	3,13	3,61	3,08	3,49
23	2,42	3,71	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	3,08	2,82
24	2,42	2,35	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	2,03	2,17	3,08	2,60
25	3,84	2,35	2,77	1,79	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	3,61	2,21	2,77
26	3,84	2,35	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	3,08	2,83
27	1,00	2,35	4,30	4,36	3,97	4,42	3,97	2,68	3,13	3,61	4,33	3,47
28	3,84	3,71	1,00	4,36	2,51	1,00	3,97	4,14	2,03	3,61	2,21	2,94
29	2,42	2,35	2,77	2,97	2,51	4,42	2,47	4,14	3,13	3,61	3,08	3,08
30	3,84	1,00	4,30	4,36	3,97	4,42	3,97	4,14	4,42	3,61	4,33	3,85
31	2,42	3,71	2,77	2,97	3,97	3,13	3,97	2,68	4,42	3,61	3,08	3,34
32	3,84	1,00	2,77	2,97	2,51	3,13	2,47	2,68	3,13	2,17	2,21	2,62
33	1,00	2,35	2,77	4,36	2,51	3,13	3,97	2,68	4,42	3,61	3,08	3,08
34	2,42	3,71	2,77	4,36	3,97	3,13	3,97	2,68	3,13	2,17	3,08	3,22
35	3,84	1,00	2,77	2,97	3,97	3,13	3,97	2,68	3,13	3,61	3,08	3,10

Lampiran 8
Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Budaya Organisasi (X3)

No	BUDAYA ORGANISASI (X3)													Rata-Rata
	Responden	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	
1	4,61	4,48	3,84	2,97	2,51	2,56	1,00	2,76	1,56	1,56	1,78	1,00	1,00	2,43
2	2,97	1,00	2,42	2,97	1,00	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,50
3	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
4	4,61	4,48	1,00	1,00	3,97	4,06	1,00	1,00	1,00	1,00	4,14	4,36	1,88	2,58
5	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	4,06	3,90	4,15	4,30	2,79	1,78	2,81	3,13	3,14
6	4,61	4,48	3,84	4,36	3,97	4,06	3,90	4,15	4,30	4,25	4,14	4,36	4,54	4,23
7	2,97	3,00	2,42	1,79	2,51	2,56	3,90	4,15	2,83	2,79	1,00	2,81	1,88	2,66
8	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
9	2,97	4,48	2,42	4,36	2,51	4,06	2,46	4,15	2,83	4,25	2,81	4,36	3,13	3,44
10	2,97	3,00	2,42	4,36	3,97	4,06	3,90	4,15	4,30	2,79	4,14	4,36	3,13	3,66
11	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
12	4,61	3,00	3,84	2,97	2,51	2,56	2,46	4,15	4,30	2,79	4,14	2,81	4,54	3,44
13	4,61	4,48	3,84	4,36	3,97	4,06	2,46	2,76	4,30	4,25	4,14	4,36	4,54	4,01
14	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
15	2,97	3,00	3,84	4,36	3,97	4,06	2,46	4,15	4,30	4,25	2,81	2,81	3,13	3,55
16	2,97	3,00	2,42	2,97	3,97	4,06	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	4,54	3,11
17	1,00	1,69	1,00	1,79	2,51	2,56	3,90	1,69	4,30	2,79	4,14	2,81	4,54	2,67
18	2,97	3,00	3,84	4,36	3,97	4,06	2,46	2,76	2,83	4,25	2,81	4,36	3,13	3,45
19	2,97	3,00	2,42	2,97	3,97	4,06	3,90	4,15	4,30	4,25	2,81	2,81	1,88	3,35
20	2,97	3,00	2,42	4,36	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,88
21	4,61	4,48	3,84	2,97	1,00	1,00	1,00	1,69	2,83	2,79	1,00	4,36	4,54	2,78
22	2,97	4,48	3,84	2,97	3,97	4,06	3,90	4,15	4,30	4,25	4,14	4,36	3,13	3,89
23	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
24	2,97	3,00	1,00	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,66
25	2,97	3,00	2,42	1,79	2,51	2,56	3,90	2,76	2,83	2,79	1,78	2,81	1,88	2,61
26	2,97	3,00	2,42	2,97	2,51	2,56	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,77
27	4,61	4,48	2,42	4,36	3,97	4,06	2,46	2,76	4,30	4,25	4,14	4,36	4,54	3,90
28	2,97	3,00	3,84	4,36	2,51	4,06	3,90	4,15	2,83	4,25	1,78	2,81	3,13	3,35
29	4,61	3,00	3,84	2,97	2,51	4,06	2,46	4,15	2,83	4,25	2,81	4,36	3,13	3,46
30	2,97	4,48	3,84	4,36	3,97	4,06	3,90	4,15	4,30	4,25	4,14	4,36	4,54	4,10
31	2,97	3,00	3,84	2,97	3,97	4,06	2,46	4,15	4,30	4,25	4,14	4,36	4,54	3,77
32	2,97	1,69	2,42	2,97	2,51	2,56	3,90	4,15	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	2,89
33	2,97	4,48	2,42	4,36	2,51	2,56	3,90	4,15	2,83	4,25	4,14	2,81	3,13	3,42
34	2,97	3,00	2,42	4,36	3,97	4,06	2,46	4,15	4,30	4,25	2,81	2,81	3,13	3,44
35	2,97	3,00	3,84	2,97	3,97	4,06	2,46	2,76	2,83	2,79	2,81	2,81	3,13	3,11

Lampiran 9
Konversi Data Ordinal Ke Interval (MSI) Variabel Kinerja (Y)

No	KINERJA (Y)									Rata-Rata
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	
1	2,89	2,76	1,56	1,00	3,60	1,00	4,20	4,06	4,20	2,81
2	2,89	2,76	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,67
3	4,48	2,76	2,83	3,87	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	3,00
4	4,48	1,00	1,00	1,00	3,60	4,42	1,00	1,00	4,20	2,41
5	4,48	4,15	4,30	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	3,17
6	4,48	4,15	4,30	3,87	3,60	4,42	4,20	4,06	4,20	4,14
7	2,89	4,15	2,83	2,53	1,00	2,85	4,20	4,06	2,68	3,02
8	2,89	2,76	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,67
9	1,00	4,15	2,83	1,63	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,52
10	4,48	4,15	4,30	3,87	3,60	4,42	4,20	2,56	4,20	3,98
11	2,89	2,76	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,67
12	4,48	4,15	4,30	2,53	3,60	2,85	4,20	2,56	4,20	3,65
13	4,48	2,76	4,30	3,87	3,60	4,42	4,20	4,06	4,20	3,99
14	2,89	2,76	2,83	2,53	3,60	2,85	2,68	2,56	2,68	2,82
15	2,89	4,15	4,30	3,87	2,27	2,85	4,20	4,06	2,68	3,48
16	2,89	2,76	2,83	3,87	1,00	2,85	4,20	4,06	4,20	3,18
17	2,89	1,69	4,30	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,72
18	2,89	2,76	2,83	3,87	3,60	4,42	2,68	2,56	4,20	3,31
19	2,89	4,15	4,30	2,53	2,27	2,85	2,68	4,06	2,68	3,16
20	2,89	2,76	2,83	3,87	3,60	4,42	4,20	4,06	4,20	3,65
21	4,48	1,69	2,83	2,53	1,00	4,42	4,20	2,56	1,00	2,74
22	2,89	4,15	4,30	2,53	2,27	2,85	4,20	4,06	4,20	3,50
23	2,89	2,76	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,67
24	4,48	2,76	2,83	2,53	2,27	4,42	2,68	4,06	2,68	3,19
25	2,89	2,76	2,83	1,63	1,00	2,85	4,20	4,06	2,68	2,77
26	2,89	2,76	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,67
27	2,89	2,76	4,30	3,87	3,60	4,42	4,20	4,06	2,68	3,64
28	2,89	4,15	2,83	3,87	1,00	2,85	2,68	4,06	4,20	3,17
29	2,89	4,15	2,83	3,87	2,27	4,42	2,68	4,06	2,68	3,32
30	4,48	4,15	4,30	3,87	3,60	2,85	4,20	4,06	4,20	3,97
31	2,89	4,15	4,30	3,87	3,60	4,42	2,68	4,06	4,20	3,80
32	2,89	4,15	2,83	2,53	2,27	2,85	2,68	2,56	2,68	2,83
33	2,89	4,15	2,83	3,87	3,60	2,85	2,68	2,56	4,20	3,29
34	2,89	4,15	4,30	3,87	2,27	2,85	4,20	4,06	2,68	3,48
35	2,89	2,76	2,83	3,87	2,27	2,85	2,68	4,06	4,20	3,16

Lampiran 10
R Tabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066

38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896



Lampiran 11 F Tabel

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Lampiran 12 T Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Df	Pr 0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

