

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN  
SIDOARJO**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**ERLANGGA DWI LAKSANA ADJI**

**1912111101**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

**2023**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN**  
**BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA**  
**DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN**  
**SIDOARJO**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**Universitas Bhayangkara Surabaya**  
**Untuk Menyusun Skripsi S-1**  
**Program Studi Ekonomi**  
**Manajemen**



**Oleh :**  
**ERLANGGA DWI LAKSANA ADJI**  
**1912111101**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**  
**2023**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN  
SIDOARJO**

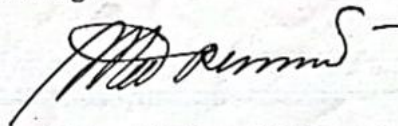
Telah disetujui untuk ujian skripsi oleh

**ERLANGGA DWI LAKSANA ADJI**

**1912111101/FEB/MA**

Telah disetujui untuk ujian skripsi oleh

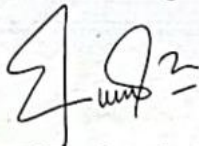
Pembimbing I



**Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra., Ec., M.Si**  
NIDN. 0723095701

Tanggal : 06 - Juli - 2023

Pembimbing II



**Enny Istanti, SE., MM**  
NIDN. 0717097603

Tanggal : 7 - 6 - 2023

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya



**Dr. Siti Rosyafah, Dra., Ec., MM**  
NIDN. 0703106403

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN  
SIDOARJO**

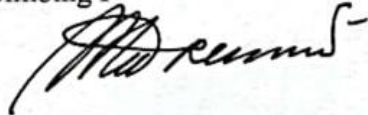
Disusun oleh :

**ERLANGGA DWI LAKSANA ADJI**

**1912111101/FEB/MA**

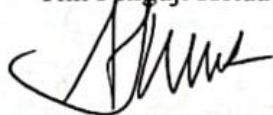
Telah dipertahankan dihadapan dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya Pada tanggal 21 Juli 2023

Pembimbing I



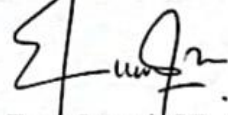
Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra., Ec., M.Si  
NIDN. 0723095701

Tim Penguji Ketua



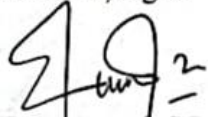
Dra. Ec. L. Tri Lestari, M.Si  
NIDN. 0710086701

Sekretaris



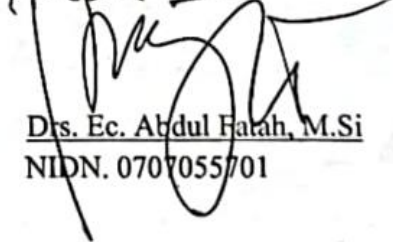
Enny Istanti, SE., MM  
NIDN. 0717097603

Pembimbing II



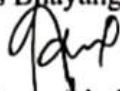
Enny Istanti, SE., MM  
NIDN. 0717097603

Anggota



Drs. Ec. Abdul Fatah, M.Si  
NIDN. 0707055701

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya



Dr. Siti Rosyafah, Dra., Ec., MM  
NIDN. 0703106403

## SURAT PERNYATAAN

Nama : Erlangga Dwi Laksana Adji

Nim : 1912111101

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul :

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo”**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi atau tugas akhir orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan saya).

Demikian pernyataan yang saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Surabaya, 1 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan



Erlangga Dwi Laksana Adji

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini, yaitu :

1. Puji syukur dan terima kasih kepada ALLAH SWT, dzat yang agung dan maha segalanya yang memberikan penulis kekuatan dalam penyusunan skripsi.
2. Bapak Irjen Pol. (Purn) Drs. Anton Setiaji, SH., selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya.
3. Dekan dan wakil dekan I Universitas Bhayangkara Surabaya, Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM dan Dr. Nurul Qomari, M.Si.
4. Kepala Program Studi Universitas Bhayangkara Surabaya, Indah Noviandari, SE, M,Si
5. Dosen Pembimbing Skripsi I Prof. Dr Mahmudah Enny W. Dra. Ec., M.Si dan dosen pembimbing II, Enny Istanti, SE.,MM.

6. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan. Serta seluruh staf dan karyawan Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
7. Ibu dan Ayah tercinta yang telah memberikan dukungan hak moril maupun materi serta doa yang tiada hentinya.
8. Seluruh teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis angkatan 2019 yang telah memberikan dukungan berupa doa dan kerjasama yang tidak akan pernah terlupakan.
9. Kepada pacar saya tersayang yaitu Rosa yang senantiasa mendoakan dan memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman dekat saya saat ini yaitu Wahyudi, Eddo, Marie, Kris, Yusril, dan Hakim yang telah bersedia membantu membagi waktunya sehingga saya dapat melaksanakan kuliah dengan lancar.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan mahasiswa Universitas Bhayangkara pada khususnya.

Surabaya, 1 Maret 2023

Erlangga Dwi Laksana Adji

## ABSTRAK

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN SIDOARJO**

Oleh :  
**Erlangga Dwi Laksana Adji**

**Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara  
Surabaya**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan program SPSS. Sampel dalam penelitian ini adalah 70 Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dengan teknik pengambilan sampel *non probability sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda dan diperoleh persamaan  $Y = 1,602 + 0,193X_1 + 0,229X_2 + 0,246X_3$ . Hasil penelitian uji t menunjukkan bahwa nilai masing-masing signifikansi lebih kecil dari 0,05 begitu juga dengan uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan variabel pengembangan karir berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya penelitian uji t menunjukkan bahwa nilai masing-masing signifikansi lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa gaya kepemimpinan pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan variabel pengembangan karir berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *Standardized of Coefficients Beta* tertinggi 0,356.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan



## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, CAREER DEVELOPMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN DINAS PU BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KABUPATEN SIDOARJO***

**By :  
Erlangga Dwi Laksana Adji**

***Management Study Program, Faculty of Economics and Business,  
Bhayangkara University, Surabaya***

*The purpose of this study was to test and analyze whether the variables of Leadership Style, Career Development and Organizational Culture affect Employee Performance at the Department of Public Works and Highways and Water Resources in Sidoarjo Regency. This study used quantitative methods with the SPSS program. The sample in this study was 70 at the Department of Public Works Highways and Water Resources in Sidoarjo Regency with a non-probability sampling technique. The analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis and the equation  $Y = 1.602 + 0.193X_1 + 0.229X_2 + 0.246X_3$  is obtained. The results of the t test show that the value of each significance is less than 0.05 as well as the F test shows that the significance value is less than 0.05 and the career development variable has a dominant effect on employee performance. In conclusion, the t-test research shows that the value of each significance is less than 0.05, meaning that leadership style, career development and organizational culture partially and significantly influence employee performance. The F test shows that the significance value is less than 0.05, meaning that the career development leadership style and organizational culture simultaneously and significantly influence employee performance and the career development variable has a dominant effect on employee performance with the highest Standardized of Coefficients Beta value of 0.356.*

*Keywords: Leadership Style, Career Development, Organizational Culture and Employee Performance*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	15
1.3 Tujuan Penelitian .....	16
1.4 Manfaat Penelitian .....	17
1.5 Sistematika Penulisan .....	18
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
2.1 Landasan Teori.....	20
2.2.1 Pengertian Organisasi.....	20
2.2.2 Pengertian Perilaku Organisasi .....	21
2.2.3 Pengertian Manajemen.....	22
2.2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia....	23
2.2.5 Gaya Kepemimpinan.....	26
2.2.6 Pengembangan Karir.....	31
2.2.7 Budaya Organisasi .....	36
2.2.8 Kinerja Karyawan .....	42
2.2.9 Hubungan Antar Variabel .....	48
2.2 Penelitian Terdahulu .....	56
2.3 Kerangka Konseptual .....	57
2.4 Hipotesis Penelitian.....	58
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
3.1 Kerangka Proses Berfikir .....	61
3.2 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel .....	62
3.2.1 Definisi Operasional.....	62
3.2.2 Definisi Pengukuran Variabel .....	68
3.2.3 Desain Instrumen .....	69
3.3 Populasi, Sampel Dan Teknik Pengumpulan Sampel .....	71
3.3.1 Populasi .....	71

3.3.2 Sampel.....	71
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	71
3.4 Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	72
3.4.1 Lokasi Penelitian.....	72
3.4.2 Waktu Penelitian .....	72
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	72
3.5.1 Jenis Data .....	73
3.5.2 Sumber Data.....	73
3.6 Pengujian Data .....	74
3.6.1 Uji Normalitas .....	74
3.6.2 Uji Validitas .....	74
3.6.3 Uji Reliabilitas .....	75
3.7 Teknik Analisis Dan Hipotesis .....	75
3.7.1 Teknik Analisis Data.....	75
3.7.2 Uji Hipotesis .....	76
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	81
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	82
4.1.2 Visi dan Misi .....	82
4.1.3 Struktur Organisasi .....	83
4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian.....	91
4.2.1 Karakteristik Responden.....	91
4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....	93
4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis .....	98
4.3.1 Analisis Hasil Penelitian.....	98
4.3.2 Pengujian Hipotesis .....	103
4.4 Pembahasan.....	109
4.4.1 Pengaruh Parsial .....	109
4.4.2 Pengaruh Simultan.....	112
4.4.3 Pengaruh Dominan .....	112
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>113</b>
5.1 Simpulan .....	113
5.2 Saran.....	115
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>121</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.3 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Peneliti....	56
Tabel 3.1 Skala Likert .....	69
Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian .....	70
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	92
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	93
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	94
Tabel 4.4 Deskripsi Hasil Penelitian .....	95
Tabel 4.5 Analisis Deskripsi Gaya Kepemimpinan .....	95
Tabel 4.5 Analisis Deskripsi Pengembangan Karir .....	96
Tabel 4.6 Analisis Deskripsi Budaya Organisasi.....	97
Tabel 4.7 Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan.....	98
Tabel 4.8 Uji Normalitas.....	99
Tabel 4.9 Uji Validitas .....	100
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas .....	101
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linier Berganda .....	102
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi.....	103
Tabel 4.13 Uji t (Parsial).....	105
Tabel 4.14 Uji F (Simultan) .....	108
Tabel 4.15 Penentuan Variabel Dominan .....	109

## **DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual .....	57
3.1 Kerangka Proses Berpikir .....	60
4.1 Struktur Organisasi.....	84

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 : Rekapitulasi Hasil Jawaban

Lampiran 3 : Hasil Pengujian dalam SPSS

Lampiran 4 : Tabel r

Lampiran 5 : Tabel t

Lampiran 6 : Tabel F

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam Sebuah lingkup organisasi kerja khususnya di Era Globalisasi, Sumber daya manusia menjadi peran penting sebagai support system dan sebagai faktor penentu keberhasilan suatu Kegiatan pada masa Era Globalisasi. Melihat keadaan sumber daya manusia saat ini dirasa mampu beradaptasi dengan adanya Era Globalisasi yang ditandai dengan adanya sebuah pelatihan-pelatihan peningkatan kualitas sumber daya manusia serta ditandai dengan adanya sumber daya manusia yang mulai melakukan Digitalisasi suatu hal yang berkaitan dengan keberlangsungan hidup suatu sumber daya manusia. Dalam menjalankan perannya, sebagai sumber daya manusia harus dan menjadi untuk memiliki berbagai keunggulan ataupun kualitas sehingga dapat dikategorikan sebagai sumber daya manusia yang unggul, terampil, serta mampu menyesuaikan dengan keadaan atau segmentasi yang sedang dijalankan. Sehingga dengan adanya era digitalisasi saat ini sumber daya manusia mampu mempertahankan statusnya yakni sebagai sumber daya paling penting dalam suatu kegiatan. Di era digitalisasi ini sumber daya manusia memiliki kebutuhan lain yang belum ada sebelumnya, dengan demikian maka sumber daya manusia juga harus berubah untuk menjadi lebih maju lagi sehingga dapat memenuhi kebutuhan baru tersebut. Sehingga menjadikan Sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing di keadaan pasar bebas saat ini. Globalisasi merupakan proses integrasi internasional yang terjadi karena adanya pertukaran pandangan dunia , pemikiran, produk,dan berbagai aspek kebudayaan lainnya (Helena Ras 2021:33).

Era Globalisasi yang sangat terasa dan ditambah dengan adanya penyesuaian dengan kehidupan saat ini menjadikan kualitas sumber daya manusia berada dalam kondisi yang perkembangannya semakin terhambat dengan keadaan saat ini, namun berbeda dengan keadaan sumber daya manusia yang unggul dan mampu menyesuaikan dengan adanya digitalisasi saat ini. Sumber daya manusia dapat menjangkau dan mengakses segala sesuatu dengan mudah tanpa adanya jarak dan waktu. Selain itu sumber daya manusia yang mampu untuk cepat beradaptasi dengan pembaharuan tidak akan berpengaruh atau terancam dengan adanya pasar bebas telah berlangsung, yakni Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Berlangsungnya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) menjadikan sumber daya manusia semakin bersaing ketat terutama persaingan di dunia kerja. Karena pada saat Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) berlangsung akan dibuka secara bebas untuk sumber daya manusia yang berasal dari negara-negara anggota ASEAN, negara Indonesia adalah negara dengan populasi penduduk yang terbanyak di dunia setelah cina dan amerika, tentunya hal tersebut akan menjadikan suatu kelangkaan pada lapangan pekerjaan yang tersedia. Dan apabila sumber daya manusia tidak mampu beradaptasi dengan cepat maka akan terjadi sebuah kesulitan dalam beberapa aspek salah satunya adalah pekerjaan. Sehingga kita dituntut untuk menjadi Sumber daya manusia yang unggul dan mampu beradaptasi dengan keadaan dengan cepat. Karakteristik utama MEA yang terdapat pada elemen pertama MEA mengenai ASEAN sebagai pasar tunggal dan basis produksi internasional (Single Market and Production Base) dimana di dalamnya terdapat



lima elemen seperti aliran bebas barang, jasa, investasi, modal, dan tenaga kerja terdidik (Haryati, 2019).

Pembangunan infrastruktur tidak terlepas dari adanya kebutuhan investasi baik dari pemerintah maupun swasta. Setiap terbangunnya infrastruktur terutama pembangunan jalan akan memberikan dampak langsung maupun tidak langsung terhadap output suatu daerah, serta akan menaikkan aksesibilitas suatu wilayah. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 khususnya pada Pasal 258 mengamanatkan bahwa Daerah melaksanakan pembangunan untuk peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja, lapangan berusaha, meningkatkan akses dan kualitas pelayanan publik dan daya saing Daerah. Hal tersebut juga merupakan perwujudan dari pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang telah diserahkan kepada Daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional. Untuk itu sesuai amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka setiap Daerah wajib menyusun perencanaan pembangunan daerah sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional.

Dalam sebuah perusahaan atau instansi pemerintahan berhasil atau tidaknya mencapai tujuan perusahaan dapat diketahui dengan mengukur tingkat kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas tanggung jawabnya masing-masing. Dengan tingkat kinerja yang tinggi berarti para karyawan menjalankan pekerjaannya dengan baik sehingga output yang dihasilkan dari pekerjaannya maksimal. Sebaliknya jika

tingkat kinerja para karyawan rendah output yang dihasilkan tidak akan maksimal sehingga tujuan dari perusahaan sulit untuk tercapai.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur terpenting didalam sebuah organisasi terutama dalam sebuah lingkup dunia kerja. Yakni sebagai pemegang kendali suatu proses tertentu dari mulai proses input hingga proses output. Dalam kegiatan organisasi perusahaan, Manusia sebagai pemegang kendali dalam menjalankan suatu kegiatan kerja dalam suatu perusahaan tertentu. Dalam menjalankan suatu kegiatan kerja di perusahaan terdapat Adanya suatu kemungkinan kelancaran ataupun hambatan dalam suatu kegiatan kerja. Namun hal tersebut dapat diminimalisir dengan adanya Standar Operasional Perusahaan yang berisi aturan atau tahapan yang ada dalam proses menjalankan Kegiatan Kerja suatu perusahaan tertentu.

Menurut Marnis 3 (2018: 4), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan penakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Oleh karena itu, jika manajemen sumber daya manusia tidak efektif dapat menjadi hambatan utama dalam memuaskan pekerja dan keberhasilan organisasi.

Menurut Ansory (2018:57) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan

perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Di era globalisasi saat ini sumber daya manusia dituntut untuk produktif dalam segala hal. Terutama dalam suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, tanpa mempunyai keahlian maupun kualitas diri maka setiap sumber daya manusia akan tertinggal dan bahkan bisa ditinggalkan oleh arus globalisasi yang sangat cepat berubah.

Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air merupakan salah satu birokrasi pelayanan masyarakat yang bergerak dibidang infrastruktur dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang pekerjaan umum dan tata ruang khususnya subbidang bina marga dan sumber daya air. Bina Marga dan Sumber Daya Air memiliki karyawan sebanyak 300 karyawan. Dinas ini berlokasi di Jl. Sultan Agung No.17 A, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab, Sidoarjo. Untuk dapat melayani masyarakat dengan baik, perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan kinerja karyawan yang tinggi dapat tercipta dari pengaruh variabel seperti gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi. Peningkatan pelayanan dari karyawan menjadi sangat penting bagi perusahaan. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik sesuai dengan jenis bidangnya masing” oleh karyawan tentunya akan meningkatkan pelayanan publik sehingga mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan terhadap pelayanan masyarakat. Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memiliki gaya kepemimpinan yang baik selain itu juga memiliki jaminan pengembangan karir bagi karyawannya, dan perusahaan mempunyai budaya

organisasi yg baik agar norma, aturan yg berlaku di tempat kerja bisa berjalan dengan baik agar membuat karyawan merasa nyaman dan dapat bekerja dengan optimal. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas pelayanan masyarakat, maka pihak manajemen perusahaan dituntut untuk senantiasa memperhatikan dengan sungguh tenaga kerjanya agar semangat kerja yang dicapai oleh karyawan bisa meningkat dan sesuai dengan apa yang menjadi target perusahaan atau instansi dinas dalam mencapai tujuannya. Perusahaan juga harus semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya manusia yang ada agar dapat bertahan dalam persaingan global.

Menurut Hasibuan (2019: 170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Suatu instansi dapat mencapai tujuan jika orang-orang didalamnya dapat bekerjasama dengan baik untuk tujuannya, oleh karena itu peran pemimpin sangat berarti dalam mendukung tercapainya tujuan tersebut. Hal ini didukung oleh peneliti Natalia dan Lucky (2021) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN Kawangkoa. Menyatakan bahwa Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan hasil kinerja seseorang karena pemimpin mengetahui bagaimana menciptakan sebuah kerjasama yang baik dalam diri setiap bawahan maupun pimpinan itu sendiri. Pemimpin juga harus mampu menciptakan sikap karyawan yang baik dan suasana kerja yang nyaman agar kinerja karyawan meningkat.

Gaya kepemimpinan di Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo yang terjadi saat ini dinilai kurang baik. Sebagai contoh, seperti pimpinan (Team Leader) tidak mengambil sikap tegas terhadap karyawan yang sering mengabaikan bahkan melanggar peraturan pada dinas tersebut. Sikap yang diterapkan oleh pimpinan tersebut yaitu terlalu melindungi bawahannya. Jika sikap tersebut terus dipertahankan oleh pimpinan, akibatnya karyawan akan dengan mudah meremehkan pimpinan. Jika karyawan meremehkan pimpinan, maka semua instruksi dan perintah dari pimpinan tidak dapat diselesaikan secara maksimal sehingga pekerjaan akan kurang lancar dan kinerja karyawan akan mengalami penurunan.

Menurut peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah mengarahkan, mengendalikan, membina, atau mengatur, menuntun, dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi karyawan untuk dapat bekerja sesuai dengan arahan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan yg telah ditentukan bersama dalam instansi.

Menurut Busro, (2018:271) Pengembangan karir suatu proses berkesinambungan yang di lalui setiap individu dalam melalui upaya upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang di sesuaikan dengan kondisi organisasi ketika kondisi organisasi besar maka peluang untuk mengembangkan karir akan semakin besar, dan sebaliknya kondisi organisasi pada perusahaan peluang kecil maka peluang untuk pengembangan karir akan semakin sulit. Hal ini didukung penelitian oleh Nina Florentina et,al (2022) yg berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap

Disiplin Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebun Jeruk” Menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan perusahaan atau instansi belum bisa menjamin sepenuhnya karir setiap karyawannya dikarenakan masih banyak karyawan yg sudah bekerja tahunan masih belum mendapatkan kejelasan karir yg layak untuk kedepannya, perusahaan juga mengusahakan selalu melakukan penilaian dalam pengembangan karir karyawan, sehingga memberikan semangat karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai SOP.

Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air di Kabupaten Sidoarjo ditemukan kondisi dimana pengembangan karir masih belum berjalan dengan baik dimana terdapat masalah mengenai manajemen karir yaitu tidak meratanya karir bagi setiap karyawan sehingga karyawan harus bekerja multi. Maka dari itu perusahaan juga perlu mengelola karir karyawan dan mengembangkannya dengan baik agar kinerja karyawan terjaga dengan baik dan mampu melakukan hal yang terbaik guna menjaga kinerja karyawan tidak menurun. Masih banyak karyawan yg belum jelas karir untuk kedepannya karena masih banyak dari mereka yg masih bergantung pada perusahaan karena bisa saja mereka dikeluarkan secara sepihak oleh atasan. Pengembangan karir dari seorang karyawan perlu dilakukan karena karyawan dalam bekerja tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya saja, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, kemajuan, dan ada kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk maju ke tingkat lebih tinggi dan lebih baik.

Menurut peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan serta perubahan nilai-nilai dari anggota organisasi menuju

tingkat kematangan, kompetensi, dan kewenangan yang lebih tinggi berdasarkan perencanaan serta berbagai aspek lain yang direncanakan baik oleh individu terutama oleh organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja secara keseluruhan.

Menurut Sutrisno (2019:14) Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yg tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Werni Sarumaha(2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai” yg menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena budaya menyangkut banyak hal seperti norma didalam suatu ruang lingkup organisasi pemerintah, etika terhadap sesama karyawan dan nilai etos kerja yg harus dipegang oleh setiap orang agar menimbulkan kenyamanan dalam bekerja agar tidak mempengaruhi karyawan lain yg membuat jadi terganggu dan tidak optimal dalam bekerja yg mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo masih banyak ditemukan budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan seperti pelaksanaan rapat khusus yang dilaksanakan bagi seluruh karyawan dan staf sehingga karyawan dapat menghambat proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang diambil oleh

perusahaan. Terkadang karyawan tidak mengikuti kegiatan atau rapat dengan atau tanpa memberikan alasan, dan hal ini menjadi kebiasaan karena dengan mudah hanya mengajukan izin untuk tidak mengikuti kegiatan. Selain itu para karyawan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi tersebut sering terjadi kerjasama yang kurang harmonis antar karyawan, hubungan antar pimpinan yang mementingkan bidangnya masing-masing sehingga menyebabkan kesenjangan dan terjadi kurangnya komunikasi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini terjadi dikarenakan budaya organisasi yang bertentangan dan berbagai pihak saling mempertahankan pendapatnya, sehingga tidak terfokus pada peningkatan kinerja organisasi.

Menurut peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai nilai, norma, etika yg dipahami oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman sehari hari agar dapat dilaksanakan dan diimplementasikan pada sikap dan perilaku setiap karyawan dalam kehidupan atau ruang lingkup organisasi perusahaan.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Hasibuan (2019: 147) menyebutkan kinerja sebagai suatu sikap cakap, pengalaman dan sungguh-sungguh untuk mencapai tugas dan pekerjaan yang diberikan sebagai suatu hasil yang dicapai karyawan. Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik



seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo kinerja karyawan tidak dapat dilihat pada saat melakukan tugas dan pekerjaannya saja , tetapi bisa juga dengan aspek-aspek lain seperti hubungan antar rekan kerja , dengan pimpinan dan juga dengan organisasi. Pada dinas PU Bina Marga berwenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan untuk kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kemandirian, dan inisiatif masih kurang disadari, sehingga upaya untuk mencapai tujuan organisasi menjadi sulit. Masih banyak karyawan yg kurang bisa memaksimalkan pekerjaannya dikarenakan kurangnya motivasi masukan dari atasan pemimpin, banyak karyawan yang hanya kerja seenaknya ditambah lagi kurang meratanya pengembangan karir bagi karyawan yang baru kerja di instansi tersebut. Setiap karyawan yang bekerja pasti mengharapkan masuk organisasi lingkungan yg nyaman, tertib dan menyenangkan sehingga kinerja karyawan bisa meningkat dan membuat perusahaan bisa mencapai tujuannya tersebut. Menurut peneliti kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seseorang atau kelompok di dalam suatu perusahaan, yang berhasil dicapai dalam tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan. Hasil pekerjaan ini erat kaitannya dengan tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dilihat dari segi kualitas, kuantitas, waktu pengerjaan, kerja sama, serta kesesuaian hasil akhir yang dapat dinilai atau dievaluasi berdasarkan indikator

atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk memastikan strategi dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Menurut Hasibuan (2019: 170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal, karena peran pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, jika pemimpin bagus maka kinerja akan meningkat dan sebaliknya jika pemimpin kurang baik maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh peneliti Natalia dan Lucky (2021) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN Kawangkoan”. Menyatakan bahwa Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan hasil kinerja seseorang karena pemimpin mengetahui bagaimana menciptakan sebuah kerjasama yang baik dalam diri setiap bawahan maupun pimpinan itu sendiri. Pemimpin juga harus mampu menciptakan sikap karyawan yang baik dan suasana kerja yang nyaman agar kinerja karyawan meningkat.

Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memiliki gaya kepemimpinan yang baik dikarenakan setiap hari sebelum bekerja melakukan aktivitas adanya pengarahan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan secara langsung yg bisa membuat karyawan termotivasi. Sehingga saat terjadi masalah yg kurang baik di dalam instansi tersebut bisa terselesaikan dengan baik dan tidak membuat para karyawan terganggu yg mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut. Hal ini dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan. Menurut peneliti hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan, karena semakin buruk gaya kepemimpinan yang ada disekitar organisasi akan mempengaruhi tingkat kinerja para karyawan yang sedang bekerja dan begitu juga sebaliknya, jika gaya kepemimpinan sudah cukup baik terhadap para karyawan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin baik . Karena apabila karyawan sudah tidak merasakan kenyamanan pribadi kepada atasan mereka maka akan berdampak pada hasil kerja yang ada di perusahaan tersebut.

Menurut Robbins dalam Busro (2018:275) "Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya". Pentingnya pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan menyebabkan semakin meningkatnya kepuasan, loyalitas, kreativitas, kinerja, dan menurunnya perputaran karyawan. Hal ini didukung penelitian oleh Nina Florentina et,al (2022) yg berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebun Jeruk" Menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan perusahaan atau instansi belum bisa menjamin sepenuhnya karir setiap karyawannya dikarenakan masih banyak karyawan yg sudah bekerja tahunan masih belum mendapatkan kejelasan karir yg layak untuk kedepannya, perusahaan juga mengusahakan selalu melakukan penilaian dalam pengembangan karir karyawan, sehingga memberikan semangat karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai sop.

Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memberikan pengembangan karir kepada para karyawan yang sudah bekerja selama 1 tahun. Karyawan yang bekerja akan mendapatkan kelayakan karir untuk kedepannya agar bisa membuat karyawan tersebut tenang dan senang atas pencapaian karir mereka selama ini , sehingga pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan dapat membuat para karyawan semakin meningkatkan kinerja mereka. Menurut peneliti hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan sangat signifikan karena bagi karyawan sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang telah ada dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya jika pengembangan karir kurang diperhatikan maka akan membuat tingkat kinerja karyawan mengalami penurunan karena kurang jelasnya karir yang mereka dapat di perusahaan tersebut.

Menurut Sutrisno (2019:2) Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Werni Sarumaha(2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai” yg menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena budaya menyangkut banyak hal seperti norma didalam suatu ruang lingkup organisasi pemerintah, etika terhadap sesama karyawan dan nilai etos kerja yg harus dipegang oleh setiap orang agar menimbulkan kenyamanan dalam bekerja agar tidak mempengaruhi karyawan lain

yg membuat jadi terganggu dan tidak optimal dalam bekerja yg mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya. Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. Saat karyawan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Menurut peneliti hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan sangat signifikan karena antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan saling berkaitan. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya apabila budaya organisasi semakin kurang baik maka kinerja karyawan akan menjadi menurun.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo"**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo ?

2. Apakah variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo ?
3. Manakah diantara variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo
3. Untuk menguji dan menganalisis manakah diantara variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat, yaitu:

1. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana pengembangan baik ilmu pengetahuan, kemampuan maupun kreatifitas dalam berfikir dan dapat digunakan sebagai pengalaman serta pengetahuan yang didapatkan selama bangku perkuliahan untuk kemudian dapat diterapkan kedalam dunia kerja.

2. Bagi Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

Dari hasil penelitian, diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Dalam mengelola gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan budaya organisasi yang tepat serta sesuai dalam meningkatkan kinerja karyawan di dinas tersebut. Selain itu, dapat dipergunakan juga sebagai bahan perbandingan dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan dapat memberikan sumbangsih ilmu terkait dan dapat dijadikan bahan tela'ah bagi penelitian selanjutnya.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini dibagi menjadi 5 (lima) bab adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka konseptual, hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang kerangka proses berpikir, definisi operasional dan pengukuran variabel, teknik penentuan populasi, besar sampel dan teknik pengambilan sampel, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian data, teknik analisa data dan uji hipotesis.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan membahas tentang deskripsi obyek penelitian, analisa hasil penelitian, pengujian hipotesis dan pembahasan.



## **BAB V    SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini akan membahas tentang simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran-saran yang diberikan kepada pihak yang berkepentingan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Organisasi**

Secara etimologi, organisasi berasal dari Bahasa Inggris, yakni Organization yang berarti perhimpunan, perkumpulan, atau persekutuan. Sementara itu, kata Organization sendiri berasal dari istilah Yunani “organon” dan istilah Latin “organum” yang dapat berarti: alat, bagian, anggota atau badan. Dapat dikatakan bahwa dari makna kata, organisasi berarti suatu badan perkumpulan.

Menurut Mooney (dalam Firmansyah & Mahardhika, 2018:59) Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama. Artinya, badan atau perkumpulan dari suatu organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang sama.

Menurut Terry & Franklin (dalam Krisnandi dkk, 2019:126) bahwa pengorganisasian sebagai suatu tindakan yang mengusahakan hubungan tingkah laku yang efektif antar-orang sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja sama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi terkait pelaksanaan tugas di situasi lingkungan tertentu demi ketercapaian tujuan.

Menurut Rahman Tanjung (2021:3) Organisasi adalah suatu tempat yang terdapat sekumpulan orang-orang di dalamnya yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan Bersama melalui pendayagunaan sumber-sumber yang dimilikinya sehingga bisa memenuhi target yang telah ditetapkan.

Dari pengertian di atas peneliti menyimpulkan bahwa organisasi adalah suatu badan perhimpunan dari dua orang atau lebih yang bekerja sama secara sistematis untuk mencapai tujuan bersama dengan efektif dan efisien. Selain dari sisi pembentukan suatu badan, organisasi juga dapat diartikan dari sisi strukturnya. Dalam kacamata tersebut, organisasi juga dapat berarti struktur gambaran secara skematis tentang hubungan-hubungan, kerja sama dari orang-orang yang terdapat dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan.

### **2.1.2 Perilaku Organisasi**

Perilaku merupakan wujud konkret dari suatu jiwa atau insan manusia yang dapat diamati langsung oleh manusia lainnya. Oleh karena itu, perilaku menjadi primadona dalam dunia psikologi yang ingin mempelajari manusia dari sisi psikisnya. Bahkan saat seorang psikiatris membicarakan kejiwaan seseorang, sejatinya apa yang ia bicarakan adalah perilakunya. Dalam kaitan perilaku dengan manajemen, organisasi merupakan lingkungan yang sangat tepat untuk menjadi wadahnya. Oleh karena itulah perilaku organisasi digunakan hampir oleh seluruh organisasi-organisasi di dunia untuk menjadi salah satu konsepsi, teori, dan pisau analisis yang kuat untuk melakukan penelitian, evaluasi, dan bahkan tindakan untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja organisasi.

Menurut Hartini dkk (2021:22) mengungkapkan bahwa perilaku organisasi adalah studi mengenai perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, antarmuka antara perilaku manusia dan organisasi, dan organisasi itu sendiri. Artinya, bukan hanya perilaku individu yang diamati dan diteliti, melainkan perilaku individu dalam kelompok, dan kebiasaan perilaku dalam organisasi itu pula.

Menurut Sadikin dkk (2020:52) perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu kelompok tertentu, baik aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi begitu pula sebaliknya.

Menurut Ni Kadek Suryani (2019:5) perilaku organisasi merupakan sebuah proses yang secara langsung berhubungan dengan pengertian, ramalan, dan pengendalian terhadap tingkah laku orang-orang yang ada disuatu organisasi dan bagaimana perilaku orang-orang tersebut mempengaruhi usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah studi dan pengelolaan perilaku anggota organisasi sebagai seorang individu yang memiliki karakteristik dan tujuan-tujuan, mengelola kelompok dan juga mengelola organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah proses pengorganisasian, pengaturan, pengelolaan SDM, sampai dengan pengendalian agar bisa mencapai tujuan dari suatu kegiatan. Manajemen sangat diperlukan untuk kebutuhan pribadi maupun bisnis. Manajemen bisa membuat bisnis menjadi lebih berkembang karena dijalankan secara struktural dan prosedura. Menurut Krisnandi dkk (2019:3) bahwa manajemen adalah seni dan atau proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi berbagai sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Firmansyah & Mahardika (2018:4) Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber

daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Sumber daya manusia manusia tentunya adalah komponen terpenting dalam manajemen, Namun demikian, suatu organisasi melibatkan banyak sumber daya lainnya dalam beroperasi, sehingga manajemen juga akan melibatkannya secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2019:1) bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berdasarkan berbagai uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen adalah seni, ilmu, dan proses pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan berbagai uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen adalah seni, ilmu, dan proses pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

#### **2.1.4 Sumber Daya Manusia**

Secara garis besar, pengertian sumber daya manusia adalah individu yang epuasannya sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. SDM atau Sumber Daya Manusia adalah suatu potensi yang dimiliki oleh setiap orang untuk mewujudkan sesuatu sebagai makhluk sosial. Sumber daya manusia yaitu kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seorang individu dan

berprilaku dipengaruhi oleh keturunan maupun lingkungannya serta bekerja karena termotivasi oleh keinginannya untuk memenuhi kepuasannya.

Menurut Gomes (dalam Rahman & Saudin, 2022:152) merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia ini menyangkut seluruh personel dan anggota organisasi yang memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (dalam Rahman & Saudin, 2022:152) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu yang perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Artinya tidak hanya menyangkut operasional serta kegiatan personalia generik saja, MSDM juga meliputi seluruh aspek dan faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia pada suatu organisasi.

Menurut Surajiyo (2020:1) Sumber Daya Manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, data dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya

Dari beberapa pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan individu yang produktif dan bekerja sebagai penggerak organisasi, baik itu organisasi yang ada di dalam suatu instansi atau perusahaan dan

merupakan sumber daya yang tidak dapat di gantikan serta menjadi aset yang penting. Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting dan harus dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya karena Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi jika di bandingkan dengan elemen sumber daya lain seperti teknologi, modal, bahan baku karena manusia dapat mengendalikan faktor lain.

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

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. Untuk lebih memperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia, berikut ini penulis mengutip beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut Afandi (2018:3), “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.” Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia baik yang bersifat manajerial maupun operasional sangat berguna dalam mendukung pencapaian dari tujuan perusahaan maupun organisasi.

Menurut Shaleh (2018: 1), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan

pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Defenisi tersebut mencakup pemilihan karyawan yang memiliki kriteria yang tepat dalam penempatan posisi di perusahaan (karyawan yang tepat untuk suatu posisi), sesuai kriteria perusahaan sehingga karyawan dengan kualifikasi tersebut bisa didapatkan, dipertahankan, kemudian dikembangkan kemampuannya sesuai kebutuhan perusahaan.

Menurut Sadikin dkk (2020:161) manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dan koheren dengan pengelolaan asset paling berharga organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya. Dengan kata lain, pada dasarnya MSDM menggunakan konsepsi yang sama dengan manajemen umum, namun memiliki pendekatan khusus yang ditujukan spesifik pada pengelolaan sumber daya manusia.

Dari beberapa definisi tersebut peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktivitas yang memiliki peranan penting yang berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan, karena manajemen sumber daya manusia telah mampu meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan kontribusi kepada kepuasan karyawan dan pelanggan, inovasi, produktivitas, dan pengembangan reputasi yang menarik dalam komunitas perusahaan.

## **2.2.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Purwanto (2020:24) bahwa gaya kepemimpinan adalah pada dasarnya suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan,



memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara tertentu, sehingga bawahannya mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

Busro (2018: 226) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang pimpinan tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika pimpinan berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Menurut Hasibuan (2019: 170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Menurut Hutahaean (2021:6), Gaya kepemimpinan merupakan “sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan keperibadian yang khas dan unik dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin”.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pimpinan dalam mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk dapat melakukan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan atas kesadaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.2.2.2 Tipe Gaya Kepemimpinan**

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian dalam Busro (2018: 229-232), yakni sebagai berikut:

a. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut:

1. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi.
2. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
3. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
4. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya.
5. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Tipe Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut ini :

1. Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan
2. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya
3. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
5. Sukar menerima kritikan dari bawahannya
6. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan

c. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut :

1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa bersikap terlalu melindungi (overly protective)
2. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif
4. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya
5. Sering bersikap maha tahu.

d. Tipe Kharismatik

Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab seseorang menjadi pemimpin yang berkharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (supra natural powers). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.

e. Tipe Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya
3. Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan
5. Ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

### **2.2.2.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hengki Mangiring (2021:120) terdapat 4 jenis-jenis gaya kepemimpinannya antara lain :

1. Kepemimpinan demokratis  
Bersifat delegatif dan mengajak anggotanya berpartisipasi dalam membuat keputusan
2. Kepemimpinan otokratis  
Pemimpin memiliki kekuasaan dan tanggung jawab penuh
3. Kepemimpinan afiliatif

Memberikan saran-saran dan memotivasi agar anggota timnya lebih aktif dalam memberikan ide dan pendapat

#### 4. Kepemimpinan visioner

Pemimpin yang berorientasi ke masa depan di mana selalu menginspirasi serta mendorong anggotanya, berpegang teguh pada visi, misi, arah dan tujuan yang telah ditetapkan, dan mendorong agar menjalankan tugas-tugasnya sejalan dengan tujuan besar yang ingin dicapai organisasi.

### **2.2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Sebetulnya indikator gaya kepemimpinan ini amatlah bergantung pada gaya kepemimpinan yang ingin diterapkan atau dimiliki oleh pemimpinnya sendiri. Namun demikian, secara umum menurut Kartono (2020:34) beberapa indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut.

#### 1. Sifat

Dalam hal ini sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin dan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.

#### 2. Kebiasaan

Dalam hal ini kebiasaan memiliki pengaruh sebagai penentu perilaku seorang pemimpin yang akan menggambarkan segala tindakan yang akan dilakukan seorang pemimpin. Baik buruknya kebiasaan seorang pemimpin akan berdampak pada tindakan yang akan dibuat saat memimpin dan mempengaruhi bawahannya.

#### 3. Kepribadian

Dalam hal ini kepribadian seseorang memimpin menentukan keberhasilannya dari sifat-sifat khas yang dimilikinya.

#### 4. Temperamen

Dalam hal ini temperamen adalah cara khas seorang pemimpin dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Ada pemimpin yang memiliki temperamen aktif ada juga pemimpin yang memiliki temperamen tenang.

### **2.2.3 Pengembangan Karir**

#### **2.2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir**

Menurut Sutrisno (2019:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah menyusun perencanaan

sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Menurut Priansa (2018:161) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

Menurut Rivai dan sagala dalam Busro (2018:275), “pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut konsep ini, karir hanya terfokus pada peningkatan kemampuan kerja. Sementara itu konsep ini tidak membahas karir yang stagnan dan karir yang menurun”.

Menurut Gunarso dalam Busro (2018:276), “pengembangan karir merupakan suatu perkembangan perjalanan karir para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Adapun yang menjadi indikator dari pengembanagn karir seseorang karyawan adalah promosi, kemampuan potensi-potensial, bidang tugas, penghargaan, maupun kompetensi”.

Berdasarkan pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan karir adalah pengembangan dari individu atau karyawan itu sendiri untuk mencapai suatu rencana karir hingga peningkatan kewenangan serta jabatannya dalam organisasi perusahaan yang telah direncanakan baik oleh individu terutama oleh

organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja kerja serta kehidupan karyawan tersebut.

### **2.2.3.2 Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Karir**

Menurut Sutrisno (2019:166) pengembangan karir bertujuan untuk sebagai berikut:

1. Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi
2. Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu diserasikan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi profit maupun nonprofit tempat bekerja
3. 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
4. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan

Manfaat yang akan diperoleh dalam perencanaan pengembangan karir oleh perusahaan yaitu Djestawana dalam Busro (2018:271-280):

1. Membantu dalam pengembangan suplai pegawai internal
2. Menurunkan perputaran pegawai
3. Mendorong pegawai untuk lebih menggali kemampuan potensial
4. Memotivasi pegawai untuk tumbuh dan berkembang
5. Menyebabkan pegawai, manajer, dan departemen personalia sadar akan kualitas pegawai sehingga mengurangi penimbunan bawah-bawahan kunci yang berketerampilan dan berprestasi tinggi
6. Dengan sedikitnya penimbunan dan meningkatnya kesempatan untuk tumbuh bagi pegawai, kebutuhan penghargaan individual, seperti penghargaan dan prestasi akan lebih terpenuhi
7. Membantu para anggota kelompok agar siap untuk jabatan-jabatan penting, persiapan ini akan membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui.

### 2.2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Nawawi dalam Busro (2018:278), karir seseorang

sangat dipengaruhi oleh:

1. Kegiatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi profit maupun nonprofit.
2. Proses peningkatan kemampuan pegawai yang dilaksanakan untuk mewujudkan perencanaan karir yang telah dilakukan oleh organisasi. Jadi, keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh:
  - a. Pendidikan formal. Semakin tinggi pendidikan formal, semakin tinggi pula peluang karir yang dapat ditempuh oleh orang tersebut.
  - b. Pendidikan nonformal yang sesuai dengan bidang kerja yang digeluti. Pendidikan nonformal, seperti sertifikat kompetensi, sertifikat kursus, dan berbagai sertifikat keahlian yang sesuai dengan bidang kerjanya akan sangat bermanfaat dalam proses meniti karir.
  - c. Pengalaman kerja. Semakin lama pengalaman kerja seseorang yang berkaitan dengan pekerjaan, akan semakin memberikan peluang untuk meningkatkan karir seseorang.
  - d. Sikap atasan. Sikap atasan cocok dengan pola dan gaya kerja karyawan, akan memberikan kesempatan pada karyawan tersebut untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Sebaliknya, ketika atasan sangat membenci dengan kinerja, watak, karakter, temparemen, dan gaya kepemimpinan yang disuguhkan karyawan, maka karyawan tersebut tidak akan mendapat kari yang bagus.
  - e. Prestasi kerja yang dicapai selama ini. Ketika prestasi kerja yang selama ini dicapai baik, maka individu tersebut akan mendapat kesempatan untuk menduduki karir yang lebi tinggi dan sebaliknya. Ketika dinilai secara objektif prestasi kerja seseorang kurang baik, maka peluang untuk mendapatkan karir yang baik akan semakin sulit.
  - f. Bobot pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Semakin besar bobot hasil pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, semakin besar pula peluang orang tersebut untuk menduduki posisi karir yang strategis.
  - g. Lowongan jabatan. Ketika lowongan pekerjaan pada karir yang lebih tinggi teruka lebar, maka kemungkinan seseorang dengan prestasi terbaik akan mampu menduduki lowongan jabatan tersebut, dalm arti karir yang dicapai akan meningkat.
  - h. Kemampuan manajerial. Kemampuan melakukan POAC (planning, organizing, actuating, dan controlling), akan sangat memengaruhi peluang seseorang untuk menduduki puncak karir, tetapi jika kemampuan manajerialnya masih rendah, maka orang tersebut akan tersisih dalam proses perebutan karir tertinggi.
  - i. Integritas yang dimiliki. Integritas dan loyalitas terhadap organisasi merupakan syarat mutlak seseorang untuk menduduki jabatan tertinggi.



Pemimpin dengan posisi karir yang tinggi mensyaratkan integritas dan loyalitas yang bagus. Loyalitas bukan kepada pimpinan di atasnya, akan tetapi lebih tertuju ke[ada organisasi/lembaga.

- j. Kemampuan komunikasi lisan dan tulis. Kemampuan komunikasi yang baik akan mampu menyampaikan pesan kepada orang lain. Semakin baik komunikasi yang dimiliki, semakin baik pula keberhasilan penyampaian pesan kepada bawahannya.
- k. Produktivitas kerja. Produktivitas kerja yang tinggi merupakan idaman semua pegawai. Karir yang bagus hanya dapat dicapai oleh orang yang mempunyai produktivitas yang baik. Dengan demikian, individu yang mempunyai produktivitas yang rendah, kecil kemungkinan akan diberi amanah yang lebih besar lagi oleh pimpinan.

#### **2.2.3.4 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Busro (2018:281), pengembangan karir diukur dengan beberapa dimensi dan indikatornya

##### **1. Kejelasan Karir**

Penyediaan informasi perencanaan karir yang transparan serta pendidikan karir yang terstruktur kepada karyawan, kejelasan alur karir yang diberikan oleh sistem manajemen ini dapat membuat karyawan dapat menentukan posisinya sekarang dan jenjang karir kedepannya. Kejelasan ini membuat karyawan dapat lebih mempersiapkan diri untuk posisi yang lebih baik.

##### **2. Pengembangan Diri**

Pengembangan diri meliputi segala yang meningkatkan kesadaran dan identitas diri, mengembangkan bakat dan potensi, membangun sumber daya manusia dan memfasilitasi kinerja. Meningkatkan kualitas hidup dan memberikan kontribusi dalam mewujudkan impian dan cita-cita.

### 3. Perbaikan Mutu Kinerja

Perbaikan mutu kinerja adalah sebuah siklus proses terstruktur untuk memperbaiki sistem dan proses kerja dalam suatu organisasi atau kegiatan. Perbaikan mutu kinerja didasarkan pada pendekatan tim dan membutuhkan tim pengembangan yang terdiri dari staf dari bidang fungsional dan tingkatan yang berbeda dalam organisasi.

#### **2.2.4 Budaya Organisasi**

##### **2.2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh seseorang atau kelompok yang bersangkutan baik keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan individu satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku dan bertindak. Seiring bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Berikut ini budaya organisasi menurut para ahli:

Menurut Sutrisno (2019:14) Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Widyaningrum (2019:45) Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. budaya organisasi berfungsi sebagai ruhnya organisasi karena disana bersemayam filosofi, misi dan visi organisasi yang jika diinternalisasikan oleh semua anggota organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut untuk bersaing atau berkompetensi.

Menurut Dasmadi (2021:14) Budaya organisasi adalah pola terpadu perilaku manusia didalam organisasi termasuk pemikiran, tindakan, pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya untuk menjadi pegangan dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku didalam organisasi tersebut.

Dari pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan budaya organisasi adalah serangkaian asumsi, nilai, norma yang telah disepakati dan telah dirasakan dampaknya oleh anggota-anggota organisasi, sehingga dipelihara secara turun-temurun dan menjadi kebiasaan dari suatu organisasi untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan didalamnya.

#### **2.2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018:100), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.

b. Kedisiplinan

Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan.

c. Hubungan organisasi

Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.

d. Komunikasi

Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

### **2.2.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Krisdandi (2019:50) ada beberapa karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut :

a. Inovasi dan Mengambil Risiko

Tingkat di mana 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 di dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

b. 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.

c. 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.

d. Orientasi Manusia

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.

e. 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.

f. 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.

g. 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

#### **2.2.4.4 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Widyaningrum (2019:53) Ada beberapa fungsi budaya organisasi, antara lain:

- a. Berperan menetapkan batasan.
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- d. Meningkatkan stabilitas sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

#### **2.2.4.5 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018:101), mengemukakan indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

b. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

c. Kepercayaan

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai.

d. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

## **2.2.5 Kinerja Karyawan**

### **2.2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini karena kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Sutrisno (2018:123) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Syukur (2019:31), Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



Menurut Kasmir (2018: 182), kinerja merupakan suatu hasil dari karyawan untuk mampu dan berhasil menyelesaikan pekerjaan berupa tugas dan tanggung jawab selama ini bekerja atau selama waktu dan periode tertentu. Pengukuran kinerja berasal dari kemampuan karyawan secara baik dan bertanggung jawab untuk mencapai target kerja. Kinerja adalah hasil dan perilaku yang telah diperoleh untuk menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu waktu tertentu. Kinerja juga dapat diukur dari kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab.

Berdasarkan pengertian yang dijelaskan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja karyawan dinilai baik apabila hasil kerja karyawan sampai atau melampaui standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Demikian sebaliknya apabila hasil kerja tidak mencapai standar pekerjaan, maka kinerja karyawan tersebut tergolong buruk. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Kinerja karyawan yang tergolong baik akan memberikan kontribusi positif terhadap percepatan pencapaian tujuan, visi, dan misi perusahaan. Selain itu, kinerja karyawan yang baik juga dapat membantu perusahaan untuk dapat *survive* atau bertahan dalam persaingan ekonomi global.

### 2.2.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Kasmir (2018: 187) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan dan keahlian

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan Kinerja baik pula dan sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi Kinerja seseorang.

b. Pengetahuan

Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya pasti akan mempengaruhi Kinerjanya. Dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi Kinerja.

c. Rancangan kerja

Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan Kinerja karyawannya.

d. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, dan sebaliknya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter mempengaruhi Kinerja.

e. Kedisiplinan kerja

Makin disiplin seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka Kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak disiplin seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka Kinerjanya akan turun.

f. Pengembangan Sumber

Daya Manusia Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Namun jika perilaku pemimpin tidak menyenangkan, tidak mengayomi, dan tidak membimbing akan menurunkan Kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi Kinerja.

g. Gaya

Pengembangan Sumber Daya Manusia Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam meghadapi atau memerintah bawahannya. Gaya Pengembangan sumber daya manusia atau sikap pemimpin dapat mempengaruhi Kinerja karyawan.

h. Budaya organisasi

Kepatuhan anggota organisasi untuk mengikuti kebiasaan atau norma akan mempengaruhi Kinerja seseorang atau organisasi dan sebaliknya. Sehingga budaya organisasi mempengaruhi Kinerja karyawan.

i. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang untuk bekerja, maka hasil

pekerjaannya pun akan baik. Jadi dengan demikian Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja.

j. Kedisiplinan

Merupakan suasana di sekitar lokasi tempat bekerja. Jika kedisiplinan dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif sehingga dapat meningkatkan hasil Kinerja seseorang.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi Kinerja karyawan.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi Kinerjanya.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

### **2.2.5.3 Kriteria Kinerja Karyawan**

Dalam menetapkan kriteria kinerja terbagi menjadi beberapa kriteria, Menurut Qomariyah (2020: 162) yaitu :

- a. Ciri-ciri, ciri-ciri karyawan tertentu seperti sikap, penampilan, dan inisiatif merupakan dasar untuk evaluasi.
- b. Perilaku, ketika hasil dari tugas individu sulit untuk ditentukan, organisasi dapat mengevaluasi perilaku seseorang yang terkait dengan tugas atau kompetensi.
- c. Kompetensi, kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sifat dan perilaku, dan berhubungan dengan keterampilan interpersonal atau berorientasi bisnis.
- d. Pencapaian tujuan, jika organisasi mempertimbangkan hasil akhir pencapaian tujuan sebagai suatu hal yang berarti, hasil pencapaian tujuan akan menjadi faktor yang tepat untuk dievaluasi untuk dibandingkan dengan standar.
- e. Peningkatan potensi, ketika organisasi mengevaluasi kinerja karyawan, kriteria difokuskan pada masa lalu, masa sekarang, dibandingkan dengan standar.

### **2.2.5.4 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2018: 208) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

b. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

e. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

f. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

## **2.2.6 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.6.1 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Hasibuan (2019: 170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong

gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal, karena peran pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, jika pemimpin bagus maka kinerja akan meningkat dan sebaliknya jika pemimpin kurang baik maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh peneliti Natalia dan Lucky (2021) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN Kawangkoan”. Menyatakan bahwa Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan hasil kinerja seseorang karena pemimpin mengetahui bagaimana menciptakan sebuah kerjasama yang baik dalam diri setiap bawahan maupun pimpinan itu sendiri. Pemimpin juga harus mampu menciptakan sikap karyawan yang baik dan suasana kerja yang nyaman agar kinerja karyawan meningkat.

Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memiliki gaya kepemimpinan yang baik dikarenakan setiap hari sebelum bekerja melakukan aktivitas adanya pengarahan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan secara langsung yg bisa membuat karyawan termotivasi. Sehingga saat terjadi masalah yg kurang baik di dalam instansi tersebut bisa terselesaikan dengan baik dan tidak membuat para karyawan terganggu yg mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut. Hal ini dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menurut peneliti hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan, karena semakin buruk gaya kepemimpinan yang ada disekitar organisasi akan mempengaruhi tingkat kinerja para karyawan yang sedang bekerja dan begitu juga

sebaliknya, jika gaya kepemimpinan sudah cukup baik terhadap para karyawan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin baik. Karena apabila karyawan sudah tidak merasakan kenyamanan pribadi kepada atasan mereka maka akan berdampak pada hasil kerja yang ada di perusahaan tersebut.

#### **2.2.6.2 Hubungan Antara Pengembangan Karir(X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Robbins dalam Busro (2018:275) "Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya". Pentingnya pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan menyebabkan semakin meningkatnya kepuasan, loyalitas, kreativitas, kinerja, dan menurunnya perputaran karyawan. Hal ini didukung penelitian oleh Nina Florentina et, al (2022) yg berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebun Jeruk" Menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan perusahaan atau instansi belum bisa menjamin sepenuhnya karir setiap karyawannya dikarenakan masih banyak karyawan yg sudah bekerja tahunan masih belum mendapatkan kejelasan karir yg layak untuk kedepannya, perusahaan juga mengusahakan selalu melakukan penilaian dalam pengembangan karir karyawan, sehingga memberikan semangat karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai sop.

Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memberikan pengembangan karir kepada para karyawan yang sudah bekerja selama



1 tahun. Karyawan yang bekerja akan mendapatkan kelayakan karir untuk kedepannya agar bisa membuat karyawan tersebut tenang dan senang atas pencapaian karir mereka selama ini , sehingga pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan dapat membuat para karyawan semakin meningkatkan kinerja mereka. Menurut peneliti hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan sangat signifikan karena bagi karyawan sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang telah ada dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya jika pengembangan karir kurang diperhatikan maka akan membuat tingkat kinerja karyawan mengalami penurunan karena kurang jelasnya karir yang mereka dapat di perusahaan tersebut

### **2.2.6.3 Hubungan Antara Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Sutrisno (2019:2) Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Werni Sarumaha(2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai” yg menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena budaya menyangkut banyak hal seperti norma didalam suatu ruang lingkup organisasi pemerintah, etika terhadap sesama karyawan dan nilai etos kerja yg harus dipegang oleh setiap orang agar menimbulkan kenyamanan dalam bekerja agar tidak mempengaruhi karyawan

lain yg membuat jadi terganggu dan tidak optimal dalam bekerja yg mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya. Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. saat karyawan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Menurut peneliti hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan sangat signifikan karena antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan saling berkaitan. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya apabila budaya organisasi semakin kurang baik maka kinerja karyawan akan menjadi menurun.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Peneliti telah merangkum beberapa penelitian sebelumnya yang relevan menjadi acuan dan referensi dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut :

- a. Natalia G dan Lucky O.H (2022) Program Studi Manajemen, Universitas Sam Ratulangi Manado.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan”. Berdasarkan analisis yang dilakukan , Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Koefisien regresi untuk variabel gaya

kepemimpinan adalah sebesar 0.986 dan bertanda positif, hal ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan sebesar satu satuan pada gaya kepemimpinan, sementara keterlibatan kerja dan lingkungan kerja diasumsikan tetap, maka besarnya kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0.986. Nilai  $t$  hitung untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 18.752 lebih besar dibandingkan  $t$  tabel yang bernilai 2.01063. Sedangkan tingkat signifikansi memiliki nilai yang lebih kecil dari Alpha (0,05) yaitu sebesar 0.000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Sehingga hipotesis 1 yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima dan  $H_0$  tidak diterima.

Hal ini berarti semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, dalam suatu organisasi kemampuan yang dimiliki karyawan akan sangat mempengaruhi kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang didalamnya terkait dengan kemampuan mengambil keputusan yang dimiliki oleh pimpinan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal karena keputusan diambil dengan tepat dan efektif, kemampuan dalam memotivasi yang dimiliki oleh pimpinan membuat karyawan terdorong untuk menghasilkan kinerja yang sesuai dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik, kemampuan dalam komunikasi yang dimiliki pimpinan membuat karyawan selalu mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya, kemampuan mengendalikan diri dan

kemampuan emosional terbukti sangat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PLN Kawangkoan

- b. Nina Florentina dan Susanto (2022) Program Studi Manajemen Bisnis, STIE Bisnis Indonesia

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk”. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 3,255, nilai original sample sebesar 0,139, dan nilai P Values sebesar 0,000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,98, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pimpinan mengkomunikasikan strategi bisnis dengan baik dan jelas kepada karyawan, sehingga karyawan dapat menerapkan strategi bisnis tersebut yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,024, nilai original sample sebesar 0,105, dan nilai P Values sebesar 0,000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,98, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan selalu melakukan penilaian dalam pengembangan karir karyawan, sehingga

memberikan semangat karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai SOP.

- c. Werni Samuraha (2022) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nias Raya, Indonesia.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai” Berdasarkan hasil uji parsial yang pertama (budaya organisasi) terlihat bahwa nilai thitung ( $2,195$ )  $>$  ttabel ( $1,694$ ) dan tingkat signifikan sebesar  $0,036 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. Berdasarkan hasil uji parsial yang kedua (kompetensi) terlihat bahwa nilai t hitung ( $3,354$ )  $>$  ttabel ( $1,694$ ) dan tingkat signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias Selatan. Berdasarkan hasil uji simultan, terlihat bahwa nilai Fhitung ( $15,001$ )  $>$  Ftabel ( $3,295$ ) dan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan kompetensi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias Selatan.

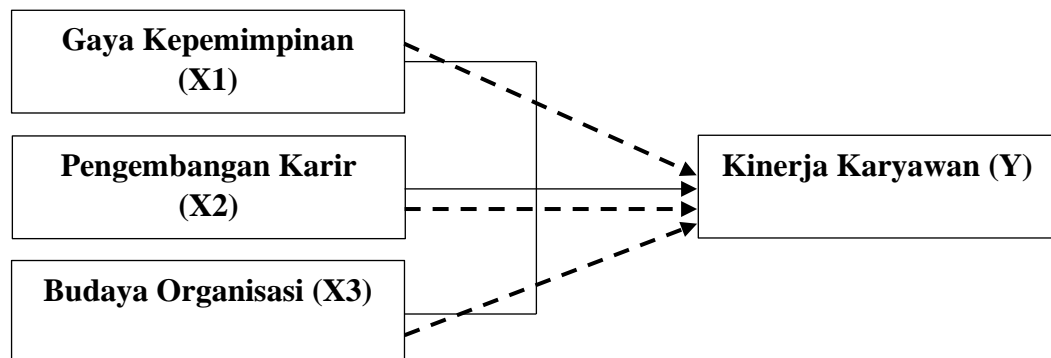
**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Peneliti**

Peneliti	Natalia G dan Lucky O.H (2022)	Nina Florentina dan Susanto (2022)	Werni Samuraha (2022)	Erlangga Dwi Laksana Adji (2023)
Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air di Sidoarjo
Persamaan	(X1) = Gaya Kepemimpinan (Y) = Kinerja Karyawan	(X1) = Gaya Kepemimpinan (X2) = Pengembangan Karir (Y) = Kinerja Karyawan	(X3) = Budaya Organisasi (Y) = Kinerja Karyawan	(X1) = Gaya Kepemimpinan (X2) = Pengembangan Karir (X3) = Budaya Organisasi (Y) = Kinerja Karyawan
Perbedaan	(X2) = Keterlibatan Kerja (X3) = Lingkungan Kerja	(X3 = Disiplin Kerja	(X2) = Kompetensi	-
Objek Penelitian	PT. PLN Kawangkoan	Dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk	Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias Selatan	Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air di Sidoarjo

Sumber : Peneliti (2023)

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penelitian terdahulu dan landasan teori, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



Sumber : Peneliti (2023)

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

Keterangan :

—————▶ : Hubungan Simultan

- - - - -▶ : Hubungan Parsial

X1 : Gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan

X2 : Pengembangan karir dalam mempengaruhi kinerja karyawan

X3 : Budaya Organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Y : Kinerja karyawan setelah dipengaruhi gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan budaya organisasi

Kerangka tersebut menjelaskan bahwa tanda (-----►) variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan tanda (—►) menjelaskan variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Adapun variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini adalah

- a. Variabel bebas X adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain.  
Variabel bebas dari penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Budaya Organisasi (X3).
- b. Variabel terikat Y adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dari penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan.

Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Budaya Organisasi (X3) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Sidoarjo

## **2.5 Hipotesis**

Hipotesis menurut Sugiyono (2019:99), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Bahwa variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Kabupaten Sidoarjo.

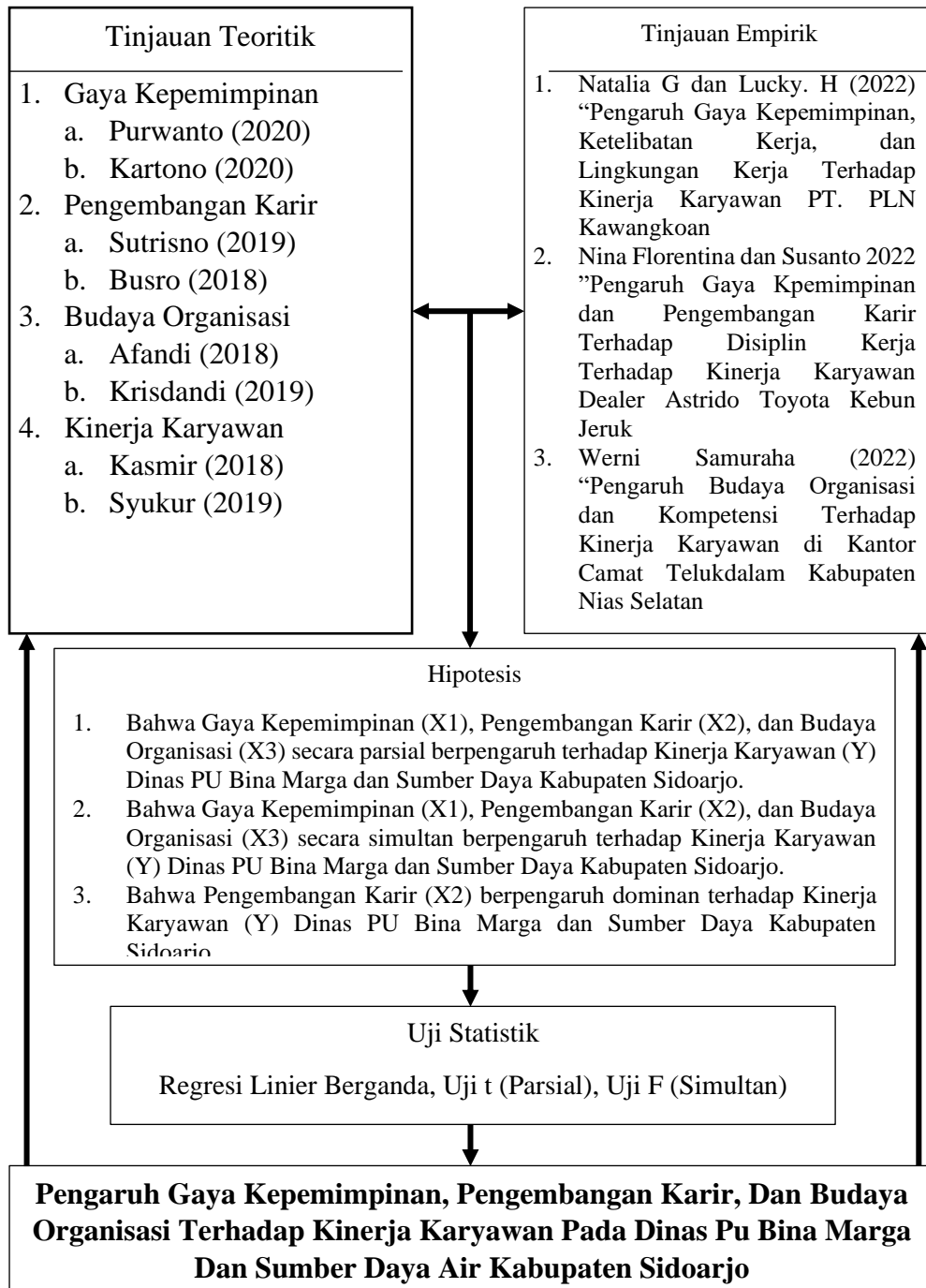


2. Bahwa variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Kabupaten Sidoarjo.
3. Bahwa variabel pengembangan Karir berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Kabupaten Sidoarjo.

**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**3.1 Kerangka Konsep Berfikir**

Berikut merupakan kerangka konsep berfikir dalam penelitian ini :



Sumber : Peneliti (2023)

### **Gambar 3.1** **Kerangka Konsep Berfikir**

Penjelasan :

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta tinjauan instrum, maka terlebih dahulu disusun kerangka proses berfikir yang diperoleh dari hasil tinjauan teoritis dan hasil tinjauan empiris. Tinjauan teoritis diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian, secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan instrumen. Sedangkan tinjauan empiris diperoleh dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan permasalahan penelitian. Pada gambar 3.1 dijelaskan bahwa tinjauan teoritik dan tinjauan instrum saling berkontribusi atau adanya timbal balik (  $\longleftrightarrow$  ) antara satu dengan yang lainnya. Peneliti menelusuri teori – teori yang relevan hingga membentuk kerangka teoritis. Teori – teori ini perlu dipelajari karena akan banyak membantu proses analisis. Dalam proses analisis melibatkan proses berfikir yang terkait teori yang dapat diungkap dengan teori universal yang diperlukan untuk semua kasus spesifik dan khusus, oleh karena itu proses berfikir yang terkandung dalam studi teoritis mengandung proses berfikir deduktif artinya seorang peneliti akan menganalisis dan menjawab permasalahan serta mengambil kesimpulan berdasarkan atau bertitik tolak dari hal – hal yang bersifat umum instrum hal – hal yang bersifat khusus.

Penelitian yang dilakukan berdasarkan teori-teori dan tinjauan empiris diperoleh dari variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya, antara empiris dan teoritis saling mempengaruhi sehingga dengan demikian dapat disusun

rumusan masalah dan selanjutnya dapat disusun menjadi hipotesis yang merupakan dugaan sementara dalam penelitian.

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji instrumen yang relevan sehingga hipotesis akan teruji kebenarannya, yang kemudian akan menghasilkan data yang digunakan untuk pembuatan skripsi.

## **3.2 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel**

### **3.2.1 Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sujarweni (2018: 97) definisi operasional adalah penelitian dimaksudkan untuk memahami arti setiap variabel penelitian sebelum dilakukan analisis, instrument, serta sumber pengukuran berasal dari mana. Definisi operasional variabel adalah aspek penelitian yang memberikan informasi kepada kita tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional variabel merupakan informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama. Karena berdasarkan informasi itu, ia akan mengetahui bagaimana caranya melakukan pengukuran terhadap variabel yang dibangun berdasarkan konsep yang sama. Dengan demikian ia dapat menentukan apakah tetap menggunakan prosedur pengukuran yang sama atau diperlukan pengukuran yang baru

a. Variabel bebas (X) terdiri atas :

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Menurut Purwanto (2020:24) bahwa gaya kepemimpinan adalah pada dasarnya suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara

tertentu, sehingga bawahannya mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Suatu instansi dapat mencapai tujuan jika orang-orang yang berada dalam instansi tersebut dapat bekerjasama dengan baik untuk mencapai tujuannya, oleh karena itu peran pemimpin sangat berarti dalam mendukung tercapainya tujuan tersebut. Menurut Kartono (2020:34) beberapa Indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut.

a. Sifat

Dalam hal ini sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin dan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.

b. Kebiasaan

Dalam hal ini kebiasaan memiliki pengaruh sebagai penentu perilaku seorang pemimpin yang akan menggambarkan segala instrume yang akan dilakukan seorang pemimpin. Baik buruknya kebiasaan seorang pemimpin akan berdampak pada instrume yang akan dibuat saat memimpin dan mempengaruhi bawahannya.

c. Kepribadian

Dalam hal ini kepribadian seseorang memimpin menentukan keberhasilannya dari sifat-sifat khas yang dimilikinya.

d. Tempramen

Dalam hal ini tempramen adalah cara khas seorang pemimpin dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Ada pemimpin

yang memiliki tempamen aktif ada juga pemimpin yang memiliki tempamen tenang.

## 2. Pengembangan Karir

Menurut Sutrisno (2019:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah 64nstrume perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja. Menurut Busro (2018:281), pengembangan karir diukur dengan beberapa dimensi dan indikatornya antara lain:

### a. Kejelasan Karir

Penyediaan informasi perencanaan karir yang transparan serta instrument karir yang terstruktur kepada karyawan, kejelasan alur karir yang diberikan oleh instru manajemen ini dapat membuat karyawn dapat menentukan posisinya sekarang dan jenjang karir kedepannya. Kejelasan ini membuat karyawan dapat lebih mempersiapkan diri untuk posisi yang lebih baik.

### b. Pengembangan Diri

Pengembangan diri meliputi segala yang meningkatkan kesadaran dan identitas diri, mengembangkankan bakat dan potensi, membangun sumber daya manusia dan memfasilitasi kinerja. Meningkatkan kualitas hidup dan memberikan kontribusi dalam mewujudkan impian dan cita-cita yang diinginkan individu maupun perusahaan.

c. Perbaikan Mutu Kinerja

Perbaikan mutu kinerja adalah sebuah siklus proses terstruktur untuk memperbaiki instrum dan proses kerja dalam suatu organisasi atau kegiatan.

Perbaikan mutu kinerja didasarkan pada pendekatan tim dan membutuhkan tim pengembangan yang terdiri dari staf dari bidang fungsional dan tingkatan yang berbeda dalam organisasi.

3. Budaya Organisasi

Menurut Krisnandi dkk, (2019:43) Budaya organisasi dapat diartikan sebagai persepsi yang terbentuk dalam suatu organisasi yang menentukan bagaimana anggota organisasi tersebut dalam memberikan reaksi terhadap lingkungan di sekitarnya. Menurut Afandi (2018:101), mengemukakan Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

a. Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

b. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan

kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

c. Kepercayaan

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai.

d. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Syukur (2019:31), Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2018: 208) adalah sebagai berikut:

a. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.



b. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

e. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

f. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

### 3.2.1.1 Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2018:41) Variabel Bebas adalah (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau

timbulnya variabel terikat (*dependen*), yang disimbolkan dengan symbol (X). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah :

1. Gaya Kepemimpinan (X1)
2. Pengembangan Karir (X2)
3. Budaya Organisasi (X3)

### **3.2.1.2 Variabel Terikat**

Menurut Sugiyono (2018:27) Variabel Terikat (*dependen*) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas, yang disimbolkan dengan instru (Y). Pada penelitian ini, variabel terikat yang dimaksud adalah Kinerja Karyawan (Y).

### **3.2.2 Pengukuran Variabel**

Pengukuran variabel dilakukan dengan intrumen penelitian. Intrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengetahui variabel budaya organisasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pr Sumber Barokah di Sidoarjo. Skala pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert.

Menurut Sugiyono (2018:93), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur dijabarkan menjadi instrumen variabel. Kemudian instrumen tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk instrume item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Adapun dari jawaban itu dapat diberi skor, dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Skala Likert**

NO	SKALA	SKOR
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Peneliti (2023)

### 3.2.3 Desain Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:166) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian atau juga bisa menunjukkan penjabaran secara teknis dari variabel-variabel yang diamati. Desain kuisisioner ini dibuat untuk memudahkan peneliti menjabarkan variabel dan indikator-indikator serta item-item yang akan digunakan sebagai alat pengukuran variabel dan pengumpulan data dilapangan. Skala likert pada lima alternatif jawaban dimulai dari nilai 1 sampai 5. Untuk itu, perlu dilakukan teknik pengumpulan data sebagai prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Instrumen penelitian dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner dan alat penelitian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Adapun masing-masing variabel yang terpilih tersebut beserta indikator adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Desain Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Pernyataan
Gaya Kepemimpinan (X1) Kartono (2020:34)	1. Sifat	Pemimpin atau atasan memiliki sifat tanggungjawab yang penuh terhadap karyawan
	2. Kebiasaan	Pemimpin atau atasan memiliki kebiasaan yang baik untuk dicontoh para karyawan
	3. Kepribadian	Pemimpin atau atasan mempunyai kepribadian untuk memberi dukungan pada karyawan
	4. Temperamen	Pemimpin atau atasan mempunyai temperamen yang tenang dalam menghadapi masalah yang ada pada instansi
Pengembangan Karir (X2) Busro (2018:281)	1. Kejelasan karir	Setiap karyawan memiliki kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada dan adanya kenaikan pangkat yang jelas
	2. Pengembangan diri	Para karyawan memiliki kesempatan melanjutkan Pendidikan dan memiliki kesempatan mengikuti berbagai seminar/diskusi/workshop
	3. Perbaikan mutu kerja	Adanya peningkatan disiplin diri dan motivasi kerja dikalangan karyawan, serta kesetiaan terhadap organisasi
Budaya Organisasi (X3) Afandi (2018:101)	1. Pelaksanaan norma	Saya telah menjalankan dan mentaati peraturan yang ada di Dinas
	2. Pelaksanaan nilai-nilai	Saya sudah mempertahankan peraturan sudah melekat di Dinas
	3. Kepercayaan	Saya mendapat kepercayaan dari Dinas dan mencapat peluang untuk berkembang
	4. Pelaksanaan kode etik	Saya mempunyai pedoman dalam bersikap dan berperilaku untuk bekerja lebih baik
Kinerja Karyawan (Y) Kasmir (2018:208)	1. Kualitas (mutu)	Saya selalu bekerja sesuai dengan perintah atasan dan berusaha memberikan yang terbaik
	2. Kuantitas (jumlah)	Saya selalu memenuhi setiap target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan
	3. Waktu (jangka waktu)	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melibihi <i>deadline</i> yang diberikan
	4. Penekanan biaya	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan
	5. Pengawasan	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya selama bekerja
	6. Hubungan antar karyawan	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja di perusahaan

Sumber: Peneliti (2023)

### **3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2019:130), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini memiliki populasi berjumlah 70 karyawan di Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Sidoarjo

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Arikunto (2019:131), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menghitung jumlah sampel yang dipergunakan melalui kuesioner dalam penelitian ini jumlah populasi sebanyak 70 Orang.

#### **3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2019:133), teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel, untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian dan terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling pada penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. jenis non probability sampling yaitu digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sering disebut sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2019:133).

### **3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### **3.4.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi perusahaan dapat diartikan sebagai tempat perusahaan dalam melakukan kerja, dengan kata lain menentukan letak perusahaan menjadi pertimbangan yang sangat penting sebelum suatu perusahaan didirikan hal ini bertujuan untuk menentukan keberhasilan dalam menjaga kelangsungan dan perkembangan usaha tersebut perusahaan tersebut. Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo berlokasi di Jl. Sultan Agung No.17 A, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab, Sidoarjo

#### **3.4.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilaksanakan 6 bulan , mulai dari Januari 2023 sampai dengan bulan Juni 2023, untuk pengumpulan data yang dilakukan peneliti didasarkan pada pertimbangan kemudahan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Sugiyono (2018:224), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara. Metode dan pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan kuesioner.

### 3.5.1 Jenis Data

Berikut adalah jenis data yang digunakan didalam penelitian:

- a. Sugiyono (2018:456), data primer yaitu sumber data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti yang diperoleh secara langsung dari perusahaan, dari penyebaran kuesioner maupun dari hasil observasi.
- b. Sugiyono (2018:456), data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung diberikan kepada peneliti, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Dalam penelitian ini data sekunder meliputi buku-buku yang mendukung penelitian, dokumen dan struktur organisasi.

### 3.5.2 Sumber Data

Beberapa jenis sumber data yang dibutuhkan oleh peneliti untuk meneliti:

- a. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019:219), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Responden kuesioner ini yaitu karyawan pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Sidoarjo.

- b. Observasi

Menurut Sugiyono (2019:233), observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi

dengan orang, maka observasi tidak terbatas oleh orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.

c. Wawancara

Menurut Sugiyono (2019:214), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang baru harus diteliti. Dengan teknik wawancara peneliti dapat mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam

### **3.6 Pengujian Data**

#### **3.6.1 Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2018:111), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independent dan dependen berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Berikut merupakan metode dalam pengujian normalitas suatu data :

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

#### **3.6.2 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree*



*of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2018: 52-53).

### **3.6.3 Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel  $X_1$  dengan  $Y$  dan  $X_2$  dengan  $Y$  dan seterusnya. Reliabilitas merupakan tolak ukur suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabel artinya dapat dipercaya dan reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Suatu kuisioner dikatakan reliabel jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran ini dilakukan untuk butir pertanyaan yang masuk dalam kategori valid. Sebuah instrumen penelitian selain valid juga harus andal, keandalan instrumen menjadi indikasi bahwa responden konsisten dalam memberikan tanggapan. Pengujian reliabilitas dianalisis dengan menggunakan teknik dari *Cronbach* yaitu *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada program SPSS (Ghozali, 2018: 48).

## **3.7 Teknik Analisis Data dan Data Uji Hipotesis**

### **3.7.1 Teknik Analisis Data**

Setelah semua data yang diperlukan untuk memecahkan masalah telah terkumpul, selanjutnya akan dilakukan analisis data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif yaitu cara yang digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka serta membandingkan antara yang satu dengan yang lain. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS (*statistical product and service*

*solution*). Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik linier berganda, persamaan regresi linier berganda. yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan

a = Konstanta

B<sub>1</sub> = Koefisien Regresi Variabel X1

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

B<sub>2</sub> = Koefisien Regresi Variabel X2

X<sub>2</sub> = Pengembangan Karir

B<sub>3</sub> = Koefisien Regresi Variabel X3

X<sub>3</sub> = Budaya Organisasi

e = Error

### 3.7.2 Uji Hipotesis

#### 3.7.2.1 Uji t (Uji Parsial)

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui atau pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (independent) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (dependent) (Bawono dan Shina, 2018: 23). Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) serta budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

H0:  $b_1, b_2, b_3 = 0$  Artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H1:  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$  Artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

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

Keterangan:

$n$  = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

$k$  = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

1. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) > 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir serta budaya organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) < 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c.  $t$  hitung didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan  $t$  tabel didapatkan dari melihat pada tabel  $t$ .

d. Kriteria Pengujian

1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

**3.7.2.2 Uji F (Uji Simultan)**

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel bebas (independent) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (dependent) (Bawono dan Shina, 2018: 22). Dalam penelitian ini Uji F dilakukan untuk mengetahui secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0: b_1, b_2, b_3 = 0$  artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_1: b_1, b_2, b_3 \neq 0$  artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Menggunakan level of signifikan ( $\alpha$ ) = 5 %, dan  $df = (k, n-k-1)$

Keterangan :

$n$  = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

$k$  = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

1. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) > 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) < 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. F hitung didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan F tabel didapatkan dari melihat pada tabel F.

d. Kriteria Pengujian

1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

### 3.7.2.3 Penentuan Variabel Dominan

Untuk melihat pengaruh dominan digunakan variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan) dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam suatu model regresi linier, maka gunakanlah koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Koefisien tersebut disebut *standardized coefficient* (Ghozali, 2018: 65). Untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan, kedisiplinan dan kompetensi serta variabel terikat kinerja karyawan, maka dilakukan dengan melihat rangking koefisien regresi yang distandartkan ( $\beta$ ) atau *standartdized of coefficient beta* dari masing-masing variabel bebas yang signifikan. Variabel yang memiliki koefisien beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan terhadap variabel terikat (Y).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air merupakan salah satu birokrasi pelayanan masyarakat yang bergerak dibidang infrastruktur dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang pekerjaan umum dan tata ruang khususnya subbidang bina marga dan sumber daya air. Bina Marga dan Sumber Daya Air memiliki karyawan sebanyak 300 karyawan. Dinas ini berlokasi di Jl. Sultan Agung No.17 A, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab, Sidoarjo. Untuk dapat melayani masyarakat dengan baik, perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan kinerja karyawan yang tinggi dapat tercipta dari pengaruh variabel seperti gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi. Peningkatan pelayanan dari karyawan menjadi sangat penting bagi perusahaan. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik sesuai dengan jenis bidangnya masing” oleh karyawan tentunya akan meningkatkan pelayanan publik sehingga mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan terhadap pelayanan masyarakat. Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo memiliki gaya kepemimpinan yang baik selain itu juga memiliki jaminan pengembangan karir bagi karyawannya, dan perusahaan mempunyai budaya organisasi yang baik agar norma, aturan yang berlaku di tempat kerja bisa berjalan dengan baik agar membuat karyawan merasa nyaman dan dapat bekerja dengan optimal. Perusahaan juga harus semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya manusia yang ada agar dapat bertahan dalam persaingan global.

#### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo sebagai salah satu perangkat daerah yang berdiri sekitar tahun 1859 dibentuk berdasarkan peraturan daerah kabupaten sidoarjo yang sudah beberapa kali dirubah sesuai dengan peraturan Republik Indonesia. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas program, serta mampu eksis dan unggul dalam persaingan yang semakin ketat dalam lingkungan yang berubah sangat cepat, maka Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo harus terus menerus melakukan perubahan perbaikan.

#### **4.1.2 Visi dan Misi**

Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu birokrasi pelayanan masyarakat yang bergerak dibidang infrastruktur dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang pekerjaan umum dan tata ruang khususnya subbidang bina marga dan sumber daya air yang mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi

Meningkatkan pemenuhan kebutuhan infrastruktur kebinamargaan dan sumber daya air secara memandai.

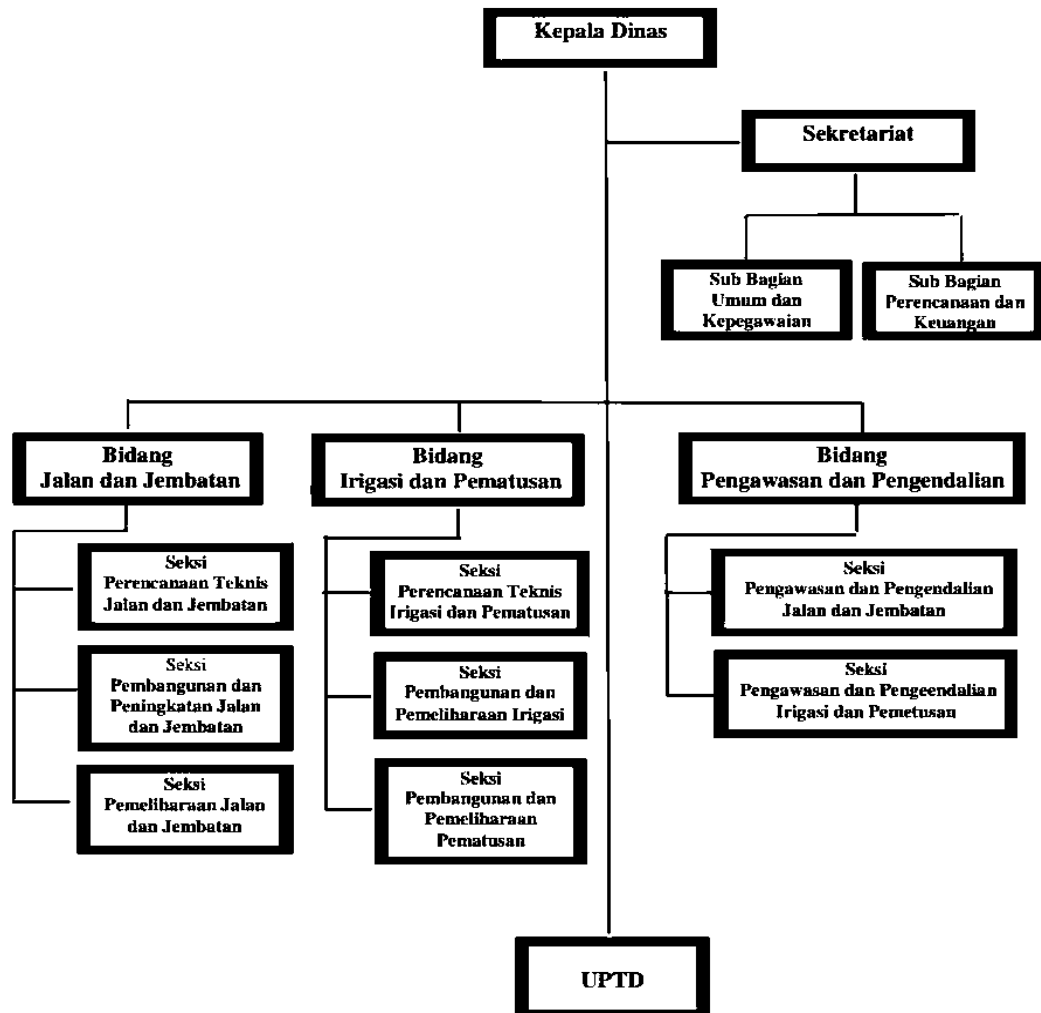
b. Misi

1. Meningkatkan jalan kabupaten dalam kondisi mantap.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas infrastruktur sumber daya air dan pelayanan irigasi.
3. Meningkatkan kondisi drainase berfungsi secara optimal.



### 4.1.3 Struktur Organisasi.

Berikut Struktur Dinas PU Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo



**Gambar 4.1**  
**Struktur Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo tahun 2023**

Tugas dari masing-masing bagian pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo:

1. Kepala Dinas, mempunyai tugas memimpin, koordinasi, pengawasan, evaluasi dan penyelenggaraan kegiatan Dinas. Untuk melaksanakan tugasnya Kepala Dinas menyelenggarakan fungsi:

- a. Perencanaan program bidang pekerjaan umum bina marga dan sumber daya air serta kesekretariatan.
  - b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas.
  - c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas dinas.
  - d. Pembinaan pelaksanaan tugas bawahan.
  - e. Pelaporan pelaksanaan tugas kepada bupati.
  - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugasnya.
2. Sekretariat, mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pelaporan, umum, kepegawaian, dan keuangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretariat mempunyai fungsi:
- a. Pengkoordinasian penyusunan perencanaan program dan laporan.
  - b. Pelayanan administrasi umum dan kepegawaian.
  - c. Pengelolaan administrasi keuangan.
  - d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala dinas sesuai tugasnya.
- A. Sekretariat terdiri Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas:
- a. Melaksanakan pelayanan surat menyurat, kearsipan, perpustakaan dan dokumentasi.
  - b. Melaksanakan pengelolaan barang, termasuk pembangunan dan pemeliharaan gedung kantor Dinas.
  - c. Menerima dan mengkoordinasikan tindak lanjut pelayanan permohonan perizinan dan pengaduan masyarakat.
  - d. Melaksanakan pembinaan dan administrasi kepegawaian.

- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugasnya.
- B. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan mempunyai tugas:
- a. Mengumpulkan dan mengelola data dalam rangka penyusunan dokumen perencanaan program.
  - b. Menyusun laporan kinerja dinas.
  - c. Melaksanakan administrasi keuangan.
  - d. Melaksanakan laporan pengelolaan keuangan.
  - e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugasnya.
3. Bidang Jalan dan Jembatan, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas dalam bidang pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan Jalan dan Jembatan. Dalam melaksanakan tugasnya Bidang Jalan dan Jembatan mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - b. Pelaksanaan kegiatan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - c. Pelaporan pelaksanaan kegiatan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala dinas sesuai dengan tugasnya.

Bidang Jalan dan Jembatan terdiri dari tiga seksi yaitu:

- A. Seksi Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan mempunyai tugas:
- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan perencanaan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan Jalan dan Jembatan.
  - b. Menyiapkan bahan pelaksanaan perencanaan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan Jalan dan Jembatan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan perencanaan teknis pembangunan, peningkatan, dan pemeliharaan Jalan dan Jembatan.
  - d. Menyiapkan bahan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan penyuluhan, dan pengadaan lahan untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan.
  - e. Menyiapkan bahan koordinasi pelaksanaan penyuluhan dan pengadaan lahan untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan.
  - f. Menyiapkan bahan pengajuan proses penetapan lokasi pengadaan lahan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
  - g. Menyiapkan bahan pelaksanaan pembiayaan pengadaan lahan untuk pembangunan jalan dan jembatan.
  - h. Menyiapkan bahan pelaksanaan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas.
  - i. Melaksanakan tugas ketatausahaan bidang.
  - j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.
- B. Seksi Pembangunan dan Peningkatan Jalan dan Jembatan mempunyai tugas:
- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pembangunan dan peningkatan Jalan Jembatan.

- b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pembangunan dan peningkatan jalan jembatan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan teknis pembangunan dan peningkatan jalan jembatan.
  - d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.
- C. Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan mempunyai tugas.
- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan teknis pemeliharaan jalan dan jembatan.
  - d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.
4. Bidang Irigasi dan Pematusan, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas dalam bidang Irigasi dan Pematusan. Dalam melaksanakan tugasnya Bidang Irigasi dan Pematusan mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan teknis penyelenggaraan irigasi dan pematusan.
  - b. Pelaksanaan kegiatan irigasi dan pematusan.
  - c. Pelaporan pelaksanaan kegiatan irigasi dan pematusan.
  - d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugasnya.

Bidang Irigasi dan Pematusan terdiri dari tiga seksi yaitu.

- A. Seksi Perencanaan Teknis Irigasi dan Pematusan, mempunyai tugas.
- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan perencanaan teknis Irigasi dan Pematusan.
  - b. Menyiapkan bahan pelaksanaan perencanaan teknis Irigasi dan Pematusan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan perencanaan teknis Irigasi dan Pematusan.
  - d. Menyiapkan bahan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, penyuluhan, dan pengadaan lahan untuk pembangunan irigasi dan pematusan.
  - e. Menyiapkan bahan koordinasi pelaksanaan penyuluhan dan pengadaan lahan untuk pembangunan irigasi dan pematusan.
  - f. Menyiapkan bahan pengajuan proses penetapan lokasi pengadaan lahan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
  - g. Menyiapkan bahan pelaksanaan pembiayaan pengadaan lahan untuk pembangunan irigasi dan pematusan.
  - h. Menyiapkan bahan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas.
  - i. Melaksanakan tugas ketatausahaan bidang.
  - j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.
- B. Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Irigasi mempunyai tugas.
- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pembangunan dan pemeliharaan irigasi.

- b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pembangunan dan pemeliharaan irigasi.
- c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan teknis pembangunan dan pemeliharaan irigasi.

Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

C. Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Pematusan mempunyai tugas:

- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pembangunan dan pemeliharaan pematusan.
- b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pembangunan dan pemeliharaan pematusan.
- c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan teknis pembangunan dan pemeliharaan pematusan.
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

5. Bidang Pengawasan dan Pengendalian, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan sebagian tugas Dinas dalam bidang Pengawasan dan Pengendalian. Dalam melaksanakan tugasnya Bidang Pengawasan dan Pengendalian mempunyai fungsi.

- a. Penyusunan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian.
- b. Pelaksanaan kegiatan pengawasan dan pengendalian.
- c. Pelaporan pelaksanaan kegiatan pengawasan dan pengendalian.

- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugasnya.

Bidang Pengawasan dan Pengendalian terdiri dari dua seksi yaitu:

- A. Seksi Pengawasan dan Pengendalian Jalan dan Jembatan, mempunyai tugas
  - a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian jalan dan jembatan.
  - b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pengawasan dan pengendalian jalan dan jembatan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian jalan dan jembatan.
  - d. Melaksanakan tugas ketatausahaan bidang.
  - e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.
- B. Seksi Pengawasan dan Pengendalian Irigasi dan Pematuan mempunyai tugas.
  - a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian irigasi dan pematuan.
  - b. Menyiapkan bahan pelaksanaan teknis pengawasan dan pengendalian irigasi dan pematuan.
  - c. Menyiapkan bahan laporan pelaksanaan teknis pengawasan dan pengendalian irigasi dan pematuan.
  - d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.



6. Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), adalah unsur pelaksana teknis Dinas, yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas yang bersifat teknis operasional dan atau penunjang tertentu. Unit Pelaksana Teknis dipimpin oleh seorang Kepala, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas dan pembinaan teknis dilaksanakan oleh Kepala Bidang sesuai tugasnya.

## 4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik dari penelitian ini diambil dari sampel yang berjumlah 70 karyawan pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan data tersebut, maka terdapat beberapa karakteristik responden yang dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Berdasarkan jawaban responden hasil kuesioner maka akan dijabarkan hasil presentase karakteristik responden penelitian sebagai berikut:

#### 4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa usia responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia pada pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo Tahun 2023**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25	3	4.3	4.3	4.3
	26-30	10	14.3	14.3	18.6
	30-40	23	32.9	32.9	51.4
	40>	34	48.6	48.6	100.0
Total		70	100.0	100.0	

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa usia responden dari penelitian ini yang berusia 20-25 yaitu sebanyak 2 orang atau 4,3%, karyawan yang berusia 26-30 sebanyak 10 orang atau 14,3%, karyawan yang berusia 30-40 sebanyak 23 orang atau 32,9% dan karyawan yang berusia 40 ke atas responden sebanyak 34 orang atau 48,6%.

#### 4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo Tahun 2023**

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	50	71.4	71.4	71.4
	Perempuan	20	28.6	28.6	100.0
Total		70	100.0	100.0	

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa jenis kelamin responden dari penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 50 karyawan atau 71,4% sedangkan responden perempuan sebanyak 20 karyawan atau 28,6%.

#### 4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir pada pada**  
**Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo Tahun**  
**2023**  
**Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	28	40.0	40.0	40.0
S2	7	10.0	10.0	50.0
SMA	34	48.6	48.6	98.6
SMP	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui responden dalam penelitian berasal dari lulusan S2 yaitu sebanyak 7 karyawan atau 10%, Sekolah Menengah Atas (SMA) yaitu sebanyak 34 karyawan atau 48,6% dan lulusan SMP yaitu sebanyak 1 karyawan atau 1,4%.

#### 4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Analisis deskripsi bertujuan untuk menggambarkan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Menurut Sugiyono (2018:93), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur dijabarkan menjadi instrumen variabel. Kemudian instrumen tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk instrume item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Interval Kelas} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0,8
 \end{aligned}$$

Dengan hasil interval kelas 0,8 maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata jawaban responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Hasil Penelitian**

Interval	Kategori	Nilai
$1,00 \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju	1
$1,81 \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$2,61 \leq 3,40$	Kurang Setuju	3
$3,41 \leq 4,20$	Setuju	4
$4,21 \leq 5,00$	Sangat Setuju	5

Sumber: Peneliti (2023)

#### 4.2.2.1 Analisis Deskripsi Gaya Kepemimpinan (X1)

Tanggapan karyawan mengenai Gaya Kepemimpinan (X1) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Analisis Deskripsi Gaya Kepemimpinan (X1) Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo tahun 2023**

No.	Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Bobot Skor (X)	Mean
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1.	Pemimpin atau atasan memiliki sifat tanggungjawab yang penuh terhadap karyawan.			8	44	18	290	4,14
	<i>Presentase (%)</i>			11%	63%	26%		
2.	Pemimpin atau atasan memiliki kebiasaan yang baik untuk dicontoh para karyawan.			8	39	23	295	4,21
	<i>Presentase (%)</i>			11%	56%	33%		
3.	Pemimpin atau atasan mempunyai kepribadian untuk memberi dukungan pada karyawan.			15	36	19	215	4,06
	<i>Presentase (%)</i>			21%	51%	28%		
4.	Pemimpin atau atasan mempunyai tempramen yang tenang dalam menghadapi masalah yang ada pada instansi.			21	30	19	278	3,97
	<i>Presentase (%)</i>			30%	42%	28%		
Mean				13	37,2	19,7	1.078	16,38

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari 4 pertanyaan yang diajukan menunjukkan tanggapan karyawan pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo mengenai Gaya Kepemimpinan dengan total skor sebesar 1.078 dan rata-rata skor sebesar 16,38 yang berarti mayoritas responden dalam penelitian ini “Setuju” dengan presentase 37,2 mengenai kinerja karyawan Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dengan interval kelas  $3,41 \leq 4,20$ .

#### 4.2.2.2 Analisis Deskripsi Pengembangan Karir (X2)

Tanggapan karyawan mengenai Pengembangan Karir (X2) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Analisis Deskripsi Pengembangan Karir (X2) Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo tahun 2023**

No.	Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Bobot Skor (X)	Mean
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1.	Setiap karyawan memiliki kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada dan adanya kenaikan pangkat yang jelas.			16	38	16	280	4,00
	<i>Presentase (%)</i>			23%	54%	23%		
2.	Para karyawan memiliki kesempatan melanjutkan Pendidikan dan memiliki kesempatan mengikuti berbagai seminar/diskusi/workshop.		3	15	34	18	277	3,96
	<i>Presentase (%)</i>		4%	21%	49%	26%		
3.	Adanya peningkatan disiplin diri dan motivasi kerja dikalangan karyawan, serta kesetiaan terhadap organisasi.		1	22	36	11	267	3,81
	<i>Presentase (%)</i>		2%	31%	51%	16%		
	Mean		1,3	24,6	36	15	824	3,92

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari 3 pertanyaan yang diajukan menunjukkan tanggapan karyawan pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo mengenai Pengembangan Karir dengan total skor sebesar 824 dan rata-rata skor sebesar 3,92 yang berarti mayoritas responden dalam penelitian ini “Setuju” dengan presentase 24,6 mengenai kinerja karyawan Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dengan interval kelas  $3,41 \leq 4,20$ .

#### 4.2.2.3 Analisis Deskripsi Budaya Organisasi (X3)

Tanggapan karyawan mengenai Budaya Organisasi (X3) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Analisis Deskripsi Budaya Organisasi (X3) Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo tahun 2023**

No.	Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Bobot Skor (X)	Mean
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1.	Saya telah menjalankan dan mentaati peraturan yang ada di Dinas.			8	41	21	293	4,19
	<i>Presentase (%)</i>			11%	58%	31%		
2.	Saya sudah mempertahankan peraturan sudah melekat di Dinas.			12	37	21	289	4,13
	<i>Presentase (%)</i>			17%	52%	31%		
3.	Saya mendapat kepercayaan dari Dinas dan mencapat peluang untuk berkembang.			19	35	16	277	4,96
	<i>Presentase (%)</i>			27%	50%	23%		
4.	Saya mempunyai pedoman dalam bersikap dan berperilaku untuk bekerja lebih baik.			11	39	20	289	4,13
	<i>Presentase (%)</i>			16%	55%	29%		
Mean				12,5	38	19,5	1.148	4,3525

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari 4 pertanyaan yang diajukan menunjukkan tanggapan karyawan pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo mengenai Budaya Organisasi dengan total skor sebesar 1.148 dan rata-rata skor sebesar 4,3525 yang berarti mayoritas responden dalam penelitian ini “Setuju” dengan presentase 38 mengenai kinerja karyawan Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dengan interval kelas  $3,41 \leq 4,20$ .

#### 4.2.2.4 Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Tanggapan karyawan mengenai Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo tahun 2023**

No.	Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Bobot Skor (X)	Mean
		STS	T S	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1.	Saya selalu bekerja sesuai dengan perintah atasan dan berusaha memberikan yang terbaik.				46	24	304	4,34
	<i>Presentase (%)</i>				66%	34%		
2.	Saya selalu memenuhi setiap target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.			2	47	21	299	4,27
	<i>Presentase (%)</i>			3%	67%	30%		
3.	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melibihi <i>deadline</i> yang diberikan.			5	40	25	300	4,29
	<i>Presentase (%)</i>			7%	57%	36%		
4.	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan.			5	35	30	305	4,36
	<i>Presentase (%)</i>			7%	50%	43%		
5.	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya selama bekerja.			13	35	22	289	4,13
	<i>Presentase (%)</i>			19%	50%	31%		
6.	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja di perusahaan.			1	37	32	311	4,44
	<i>Presentase (%)</i>			1%	53%	46%		
	Mean			4,3	38,3	25,6	1.808	4,305

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari 6 pertanyaan yang diajukan menunjukkan tanggapan karyawan pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo mengenai Budaya Organisasi dengan total skor sebesar 1.808 dan rata-rata skor sebesar 4,305 yang berarti mayoritas responden dalam penelitian ini “Setuju” dengan presentase 38,3 mengenai kinerja karyawan Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo dengan interval kelas  $3,41 \leq 4,20$ .

### 4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 Analisis Hasil Penelitian

##### 4.3.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2018:111), bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen berdistribusi normal atau tidak. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal, jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4.9**  
**Uji Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.02783908
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.102
	Negative	-.064
Test Statistic		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Peneliti (2023)



Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) untuk nilai yang terdapat pada Asymp, Sig (2-tailed) sebesar 0,066 maka data berdistribusi normal.

#### 4.3.1.2 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018:51), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel dengan *degree of freedom* (df) = n-2 dengan *alpha* 0,05. Jika r hitung > r tabel maka butir pertanyaan dinyatakan valid.

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas**

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.891	0.235	VALID
	X1.2	0.839	0.235	VALID
	X1.3	0.890	0.235	VALID
	X1.4	0.796	0.235	VALID
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0.871	0.235	VALID
	X2.2	0.909	0.235	VALID
	X2.3	0.817	0.235	VALID
Budaya Organisasi (X3)	X3.1	0.857	0.235	VALID
	X3.2	0.836	0.235	VALID
	X3.3	0.861	0.235	VALID
	X3.4	0.825	0.235	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.594	0.235	VALID
	Y2	0.653	0.235	VALID
	Y3	0.750	0.235	VALID
	Y4	0.829	0.235	VALID
	Y5	0.738	0.235	VALID
	Y6	0.696	0.235	VALID

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas hasil uji validitas memperlihatkan nilai r hitung setiap indikator lebih besar dibanding nilai r tabel, hal ini menunjukkan indikator dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel penelitian.

#### 4.3.1.3 Uji Reliabilitas

Suatu kuisisioner dikatakan reliabel jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran ini dilakukan untuk butir pertanyaan yang masuk dalam kategori valid. Sebuah instrumen penelitian selain valid juga harus andal, keandalan instrumen menjadi indikasi bahwa responden konsisten dalam memberikan tanggapan. Pengujian reliabilitas dianalisis dengan menggunakan teknik dari *Cronbach* yaitu *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada program SPSS (Ghozali, 2018: 48).

**Tabel 4.11**  
**Uji Reliabel**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.870	RELIABEL
Pengembangan Karir (X2)	0.832	RELIABEL
Budaya Organisasi (X3)	0.865	RELIABEL
Kinerja Karyawan (Y)	0.805	RELIABEL

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas bahwa variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) masing-masing memiliki *Cronbach Alpha* > 0,60. Ini menunjukkan bahwa seluruh item variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

#### 4.3.1.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Budaya Organisasi (X3) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap terikat secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi linier berganda. Dalam penelitian ini perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.602	.280		5.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.193	.066	.271	2.945	.004	.725	1.380
	Pengembangan Karir (X2)	.229	.059	.356	3.895	.000	.734	1.362
	Budaya Organisasi (X3)	.246	.068	.339	3.601	.001	.690	1.450

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2023)

Dari tabel diatas diperoleh model persamaan linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 1,602 + 0,193 X_1 + 0,229 X_2 + 0,246 X_3$$

Berdasarkan model persamaan regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 1,602. Hal ini berarti bahwa variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi

(X3) adalah bernilai konstan maka besarnya variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) bernilai 1,602.

2. Nilai koefisien dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,193, berarti bahwa setiap variabel Gaya Kepemimpinan (X1) akan mengakibatkan kenaikan satu-satuan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan sebesar 0,193 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan.
3. Nilai koefisien dari variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar 0,229, berarti bahwa setiap variabel Pengembangan Karir (X2) akan mengakibatkan kenaikan satu-satuan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan sebesar 0,229 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan.
4. Nilai koefisien dari variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,246, berarti bahwa setiap variabel Budaya Organisasi (X3) akan mengakibatkan kenaikan satu-satuan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan sebesar 0,246 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan.

Sedangkan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 <sup>a</sup>	.595	.577	.26615

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 4.13 diketahui bahwa besarnya nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,595 atau 59,5% artinya variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 59,5% sementara sisanya 40,5% di pegaruhi variabel lain yang tidak dapat digunakan dalam penelitian ini.

### 4.3.2 Pengujian Hipotesis

#### 4.3.2.1 Uji Parsial

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui atau pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (independent) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (dependent) (Bawono dan Shina, 2018: 23).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

H0:  $b_1, b_2, b_3 = 0$  Artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H1:  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$  Artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

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

Keterangan:

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

1. Jika level of signifikan ( $\alpha$ )  $>$  5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir serta budaya organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
  2. Jika level of signifikan ( $\alpha$ )  $<$  5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c.  $t$  hitung didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan  $t$  tabel didapatkan dari melihat pada tabel  $t$ .
- d. Kriteria Pengujian
1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
  2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4.14**  
**Uji t (Uji Parsial)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.602	.280		5.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.193	.066	.271	2.945	.004	.725	1.380
	Pengembangan Karir (X2)	.229	.059	.356	3.895	.000	.734	1.362
	Budaya Organisasi (X3)	.246	.068	.339	3.601	.001	.690	1.450

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.14 dapat diketahui nilai t hitung dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

**a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 2,945 dengan tingkat signifikan sebesar 0,004. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (2,945) > dari  $t_{tabel}$  (1,996) dan nilai signifikansi yang dihasilkan (0,004) yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

**b. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar 3,895 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (3,895) > dari  $t_{tabel}$  (1,996) dan nilai signifikansi yang dihasilkan (0,000) yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Pengembangan Karir (X2) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

**c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 3,601 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (3,601) > dari  $t_{tabel}$  (1,996) dan nilai signifikansi yang dihasilkan (0,001) yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Budaya Organisasi (X3) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

#### 4.3.2.2 Uji Simultan

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel bebas (independent) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (dependent) (Bawono dan Shina, 2018: 22). Dalam penelitian ini Uji F dilakukan untuk mengetahui secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

H0:  $b_1, b_2, b_3 = 0$  artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H1:  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$  artinya gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Menggunakan level of signifikan ( $\alpha$ ) = 5 %, dan  $df = (n-k-1)$

Keterangan :

$n$  = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

$k$  = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

1. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) > 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.



2. Jika level of signifikan ( $\alpha$ ) < 5% (0,05), maka gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. F hitung didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan F tabel didapatkan dari melihat pada tabel F.
- d. Kriteria Pengujian
1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
  2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2) dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Adapun hasil analisis Uji F dan F hitung dengan bantuan program SPSS didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.879	3	2.293	32.370	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.675	66	.071		
	Total	11.554	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

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

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas untuk pengujian secara bersama-sama (simultan) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $32,370 > F_{tabel}$  (2,744) dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 nilai ini jauh lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05) maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

#### 4.3.2.3 Penentuan Variabel Dominan

Pada hipotesis ini menyatakan Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh dominan terhadap Kepuasan Kerja. Untuk mengetahui variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat dapat dilihat pada rangking koefisien regresi yang distandardkan ( $\beta$ ) atau *standardized of coefficient beta* dari masing-masing variabel bebas sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Penentuan Variabel Dominan**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.602	.280		5.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.193	.066	.271	2.945	.004	.725	1.380
	Pengembangan Karir (X2)	.229	.059	.356	3.895	.000	.734	1.362
	Budaya Organisasi (X3)	.246	.068	.339	3.601	.001	.690	1.450

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.16 diantara tiga variabel bebas diketahui bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) mempunyai nilai koefisien ( $\beta$ ) (beta) terbesar yaitu 0,356 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh dominan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) karyawan pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

#### **4.4 Pembahasan**

##### **4.4.1 Pengaruh Parsial**

Hasil penelitian variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan hasil uji t dengan nilai signifikansi semua variabel bebas ( $X$ )  $< 0,05$ . Hal ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu Bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

##### **4.4.1.1 Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Purwanto (2020:24), bahwa gaya kepemimpinan adalah pada dasarnya suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara tertentu, sehingga bawahannya mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Jika pemimpin bagus kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya jika pemimpin buruk kinerja karyawan menurun. Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh

terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan yang dihasilkan 0,004 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Gaya Kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini bahwa semakin tinggi Gaya Kepemimpinan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Jika pemimpin bagus kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya jika pemimpin buruk kinerja karyawan menurun. Hal ini didukung penelitian Natalia G dan Lucky. H (2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Ketelibatn Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoa”.

#### **4.4.1.2 Pengaruh Parsial Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2019:165), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja. Pengembangan Karir (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan yang dihasilkan 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Pengembangan Karir (X2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Pengembangan karir akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini bahwa pemberian pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kinerja

karyawan dan sebaliknya jika pemberian pengembangan karir belum dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan menurun. Hal ini didukung penelitian Nina Florentina dan Susanto (2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebun Jeruk”.

#### **4.4.1.3 Pengaruh Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018), dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh seseorang atau kelompok yang bersangkutan baik keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan individu satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya Organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan yang dihasilkan 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Budaya Organisasi (X3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini bahwa adanya budaya organisasi yang positif akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya jika adanya budaya organisasi yang negatif maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung penelitian Werni Samuraha (2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias Selatan”

#### 4.4.2 Pengaruh Simultan

Bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama (simultan) dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar 32,370 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena itu, nilai  $F_{hitung}$  ( $32,370 > F_{tabel}$  (2,744) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 nilai tersebut jauh lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama (simultan) dan signifikan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

#### 4.4.3 Pengaruh Dominan

Pada hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) secara dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo, hal ini dapat diketahui karena setelah di uji dengan menggunakan SPSS bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) mempunyai nilai koefisien ( $\beta$ ) beta terbesar yaitu 0,356 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial
  - a. Hasil uji t pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan nilai  $t_{hitung}$  yang bernilai lebih besar dibandingkan  $t_{tabel}$  dan juga nilai signifikansi lebih kecil dari taraf yang sudah ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Bahwa semakin baik gaya kepemimpinan perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini didukung penelitian Natalia G dan Lucky. H (2022).
  - b. Hasil uji t pada variabel Pengembangan Karir (X2) dengan nilai  $t_{hitung}$  yang bernilai lebih besar dibandingkan  $t_{tabel}$  dan juga nilai signifikansi lebih kecil dari taraf yang sudah ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Pengembangan Karir (X2) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Bahwa adanya pengembangan karir yang diberikan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya tidak adanya

pengembangan karir yang diberikan perusahaan maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung penelitian Nina Florentina dan Susanto (2022).

- c. Hasil uji t pada variabel Budaya Organisasi (X3) dengan nilai  $t_{hitung}$  yang bernilai lebih besar dibandingkan  $t_{tabel}$  dan juga nilai signifikansi lebih kecil dari taraf yang sudah ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Budaya Organisasi (X3) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Bahwa adanya budaya organisasi yang positif akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya jika adanya budaya organisasi yang negatif maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung penelitian Werni Samuraha (2022).
2. Pengujian secara simultan atau bersama-sama, variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Hasil analisis uji  $F_{hitung}$  yang bernilai lebih besar dibandingkan  $F_{tabel}$  dan juga nilai signifikansi lebih kecil dari taraf yang sudah ditentukan. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini didukung oleh penelitian Natalia G dan Lucky. H (2022), Nina Florentina dan Susanto (2022) dan Werni Samuraha (2022).
3. Diantara ketiga variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3), bahwa variabel



Pengembangan Karir (X2) secara dominan dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Dapat diketahui setelah di uji bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) mempunyai nilai koefisien ( $\beta$ ) beta terbesar diantara variabel-variabel bebas lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Hal ini didukung oleh penelitian Nina Florentina dan Susanto (2022).

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diajukan saran-saran antara lain:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variable Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

- a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Variabel gaya kepemimpinan disini mempunyai nilai terendah karena terjadinya pimpinan (Team Leader) tidak mengambil sikap tegas terhadap karyawan yang sering mengabaikan bahkan melanggar peraturan pada dinas tersebut. Sebaiknya penerapan peraturan yang dilakukan pemimpin harus ketat dengan cara menjalakan peraturan yang ada diperusahaan agar karyawan disiplin saat melakukan pekerjaan.

b. Pengembangan Karir (X2)

Penerapan Pengembangan Karir Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo sudah cukup baik, dibuktikan dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) beta terbesar diantara variabel-variabel bebas lain. Dimana pengembangan karir yang dilakukan oleh Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo harus dipertahankan agar karyawan bisa bekerja dengan baik.

c. Budaya Organisasi (X3)

Perlu adanya evaluasi tentang adanya budaya organisasi pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo karena banyak ditemukan budaya organisasi yang tidak kondusif sebaiknya perusahaan membuat visi misi yang jelas, membangun kepercayaan dan menghargai kontribusi setiap karyawan.

2. Hasil penelitian diketahui bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) dan Budaya Organisasi (X3), bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) secara simultan (bersama-sama) dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) secara dominan dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Dinas Pu Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo. Dapat diketahui setelah di uji bahwa variabel Pengembangan Karir (X2) mempunyai nilai koefisien ( $\beta$ ) beta terbesar diantara variabel-variabel bebas lain. Oleh

karena itu perusahaan sebaiknya mempertahankan kejelasan karir, pengembangan diri dan perbaikan mutu kerja.

4. Diharapkan mampu menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir, budaya organisasi dan kinerja karyawan yang masih harus diteliti dan setidaknya lebih banyak variabel baru yg ditemukan dan lebih luas lagi lokasi penelitiannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Zanafa Publising.
- Busro. M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dasmadi. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja dan Motivasi Pegawai*. Klaten: Lakeisha.
- Edison, E., Anwa, Y., Komariyah, I. (2018). *Manajemen sumber daya manusia : strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Firmansyah, Anang dan Mahardhika, Budi W. (2018). *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Penertbit Deepublish.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryati, Vivi R., Lupikawaty, Marieska dan Yahya. 2019. *Implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN terhadap Elemen Tenaga Kerja Terdidik di Indonesia*. Jurnal Ekonomi Pembangunan Vol.17 No.1.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helena Ras, Ima Rohimah. (2021). *Daya Saing Indonesia Di Era Globalisasi*. Malang: Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Hengky Mangiring P, (2021). *Organisasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Kartono, K. (2020). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kasmir, (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Krisnandi h., Efendi s., Sugiono e. (2019). *Pengantar manajemen*. Jakarta: IPU-Unas.
- Natalia G.C.Wokas.,Lucky O.H Dotulong, Regina Saerang. 2022. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan*.
- Nina Florentina R, Susanto, Lannodaya Tommy S. 2022. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk*. Jurnal Manajemen Bisnis Vol.1 No.1.
- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan. Jurnal EMBA Vol.10 No.3
- Priansa, J.D. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rahman, W., Saudin, L. (2022). *Bahan ajar sistem informasi manajemen*. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Sadikin, A., Misra, I., Hudin, M.S. (2020). *Pengantar manajemen dan bisnis*. Yogyakarta: K-Media.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, dan R&D*. Penerbit PT.Alfabet, Bandung.
- Surajiyo, Nasrudin, Herman Paleni. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Werni Sarumaha. 2022. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Vol.1 No.1.
- Widyaningrum. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.

## Lampiran 1

**KUESIONER PENELITIAN**

*“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pu Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo”*

**I. Identitas Responden**

<u>Usia</u>	<u>Jenis Kelamin</u>	<u>Pendidikan</u>
<input type="checkbox"/> 20-25	<input type="checkbox"/> Laki-laki	<input type="checkbox"/> S2
<input type="checkbox"/> 26-30	<input type="checkbox"/> Perempuan	<input type="checkbox"/> S1
<input type="checkbox"/> 31-40		<input type="checkbox"/> SMA
<input type="checkbox"/> >40		<input type="checkbox"/> SMP

**II. Petunjuk Pengisian**

Mohon untuk memberikan tanda centang pada setiap pernyataan yang anda pilih.

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

**III. Daftar Pernyataan Kuesioner**

NO.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>						
1.	Pemimpin atau atasan memiliki sifat tanggungjawab yang penuh terhadap karyawan					
2.	Pemimpin atau atasan memiliki kebiasaan yang baik untuk dicontoh para karyawan					
3.	Pemimpin atau atasan mempunyai kepribadian untuk memberi dukungan pada karyawan					
4.	Pemimpin atau atasan mempunyai tempramen yang tenang dalam					

	menghadapi masalah yang ada pada instansi					
<b>Pengembangan karir (X2)</b>						
1.	Setiap karyawan memiliki kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada dan adanya kenaikan pangkat yang jelas					
2.	Para karyawan memiliki kesempatan melanjutkan Pendidikan dan memiliki kesempatan mengikuti berbagai seminar/diskusi/workshop					
3.	Adanya peningkatan disiplin diri dan motivasi kerja dikalangan karyawan, serta kesetiaan terhadap organisasi					
<b>Budaya Organisasi (X3)</b>						
1.	Saya telah menjalankan dan mentaati peraturan yang ada di Dinas					
2.	Saya sudah mempertahankan peraturan sudah melekat di Dinas					
3.	Saya mendapat kepercayaan dari Dinas dan mencapat peluang untuk berkembang					
4.	Saya mempunyai pedoman dalam bersikap dan berperilaku untuk bekerja lebih baik					
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>						
1.	Saya selalu bekerja sesuai dengan perintah atasan dan berusaha memberikan yang terbaik					
2.	Saya selalu memenuhi setiap target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan					
3.	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melibihi <i>deadline</i> yang diberikan					
4.	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan					
5.	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya selama bekerja					
6.	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja di perusahaan					





*Lampiran 3*

Uji Validitas X1

**Correlations**

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	Gaya Kepemimpina n (X1)
x1.1	Pearson Correlation	1	.798**	.744**	.552**	.891**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x1.2	Pearson Correlation	.798**	1	.658**	.463**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x1.3	Pearson Correlation	.744**	.658**	1	.629**	.890**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x1.4	Pearson Correlation	.552**	.463**	.629**	1	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
Gaya Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	.891**	.839**	.890**	.796**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

Uji Reliabilitas X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	4

## Uji Validitas X2

## Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	Pengembangan Karir (X2)
x2.1	Pearson Correlation	1	.739**	.541**	.871**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70
x2.2	Pearson Correlation	.739**	1	.595**	.909**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70
x2.3	Pearson Correlation	.541**	.595**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
Pengembangan Karir (X2)	Pearson Correlation	.871**	.909**	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

## Uji Reliabilitas X2

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	3

## Uji Validitas X3

## Correlations

		x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	Budaya Organisasi (X3)
x3.1	Pearson Correlation	1	.733**	.642**	.544**	.857**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x3.2	Pearson Correlation	.733**	1	.552**	.546**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x3.3	Pearson Correlation	.642**	.552**	1	.694**	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
x3.4	Pearson Correlation	.544**	.546**	.694**	1	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
Budaya Organisasi (X3)	Pearson Correlation	.857**	.836**	.861**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

## Uji Reliabilitas X3

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	4

## Uji Validitas Y

## Correlations

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	Kinerja Karyawan (Y)
y1	Pearson Correlation	1	.327**	.314**	.366**	.213	.480**	.594**
	Sig. (2-tailed)		.006	.008	.002	.077	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
y2	Pearson Correlation	.327**	1	.460**	.520**	.348**	.193	.653**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000	.000	.003	.109	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
y3	Pearson Correlation	.314**	.460**	1	.590**	.364**	.469**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000		.000	.002	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
y4	Pearson Correlation	.366**	.520**	.590**	1	.599**	.398**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000	.001	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
y5	Pearson Correlation	.213	.348**	.364**	.599**	1	.470**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.077	.003	.002	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
y6	Pearson Correlation	.480**	.193	.469**	.398**	.470**	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000	.109	.000	.001	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.594**	.653**	.750**	.829**	.738**	.696**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70

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

## Uji Reliabilitas Y

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	6

## Koefisien Determinasi (R square)

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 <sup>a</sup>	.595	.577	.26615

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

## Uji F (Simultan)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.879	3	2.293	32.370	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.675	66	.071		
	Total	11.554	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

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

## Uji t (Parsial), analisis regresi linear berganda dan dominan.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.602	.280		5.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.193	.066	.271	2.945	.004	.725	1.380
	Pengembangan Karir (X2)	.229	.059	.356	3.895	.000	.734	1.362
	Budaya Organisasi (X3)	.246	.068	.339	3.601	.001	.690	1.450

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

## Lampiran IV

Tabel r

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
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678

## Lampiran V

Tabel t

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
41		0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42		0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595



43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327

## Lampiran VI

Tabel F

$\alpha =$ <b>0,05</b>	$df_1=(k-1)$							
$df_2=(n$ $-k-1)$	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
1	161.44 <sub>8</sub>	199,500	215.70 <sub>7</sub>	224,583	230,162	233.98 <sub>6</sub>	236,768	238,883
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,330	19,353	19,371
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941	8,887	8,845
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163	6,094	6,041
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950	4,876	4,818
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284	4,207	4,147
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866	3,787	3,726
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687	3,581	3,500	3,438
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374	3,293	3,230
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217	3,135	3,072
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095	3,012	2,948
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996	2,913	2,849
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915	2,832	2,767
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848	2,764	2,699
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790	2,707	2,641
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741	2,657	2,591
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699	2,614	2,548
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661	2,577	2,510
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628	2,544	2,477
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599	2,514	2,447
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573	2,488	2,420
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549	2,464	2,397
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528	2,442	2,375
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508	2,423	2,355
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490	2,405	2,337
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474	2,388	2,321
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459	2,373	2,305
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445	2,359	2,291
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432	2,346	2,278
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421	2,334	2,266
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409	2,323	2,255

32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399	2,313	2,244
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389	2,303	2,235
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380	2,294	2,225
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372	2,285	2,217
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364	2,277	2,209
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356	2,270	2,201
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349	2,262	2,194
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342	2,255	2,187
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336	2,249	2,180
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330	2,243	2,174
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324	2,237	2,168
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,318	2,232	2,163
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313	2,226	2,157
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308	2,221	2,152
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304	2,216	2,147
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299	2,212	2,143
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295	2,207	2,138
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290	2,203	2,134
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286	2,199	2,130
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283	2,195	2,126
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279	2,192	2,122
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275	2,188	2,119
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272	2,185	2,115
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269	2,181	2,112
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266	2,178	2,109
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263	2,175	2,106
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260	2,172	2,103
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257	2,169	2,100
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254	2,167	2,097
61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251	2,164	2,094
62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249	2,161	2,092
63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246	2,159	2,089
64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244	2,156	2,087
65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242	2,154	2,084
66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239	2,152	2,082

**BERITA ACARA REVISI SKRIPSI**

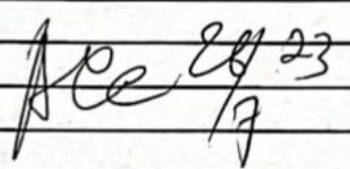
Nama : Air Cangga  
 Nomor Induk Mahasiswa : .....  
 Acara : **Ujian Skripsi.**  
 Tanggal : .....

No.	Materi Yang Direvisi	Telah Direvisi
①	Hal 66	
		Ace
		Pa

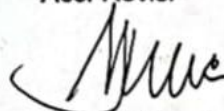
Surabaya, .....  
 Pengesahan  
 Acc. Revisi  
 NIDN. \* Fatta

### BERITA ACARA REVISI SKRIPSI

Nama : Erlangga.....  
 Nomor Induk Mahasiswa : .....  
 Acara : Ujian Skripsi.  
 Tanggal : .....

No.	Materi Yang Direvisi	Telah Direvisi
1	Teori hal. 39 belum ada di daftar pustaka	 24/17
2	SPSJ, (hanya 1 saja) yg kalimat kurang dari 5 (bab 2)	
3	Daftar Pustaka (1 SPSJ)	

Surabaya, .....  
 Pengesahan  
 Acc. Revisi



Tri LESTARI

.....  
 NIDN.

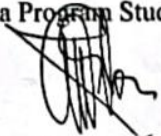
## KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Erlangga Dwi Laksana Adji  
 N.I.M : 1912111101  
 Program Studi : Manajemen  
 Spesialisasi : MSDM  
 Mulai Memprogram : Bulan Februari Tahun 2023  
 Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas PU Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo  
 Pembimbing Utama : Prof. Dr. Mahmudah Enny W. Dra. Ec., M.Si

Pembimbing Pendamping : Enny Istanti, SE., MM

No.	Tanggal Bimbingan	Materi	Pembimbing I	Pembimbing II
1.	9 Maret 2023	Bab I Revisi		
2.	10 April 2023	Bab II, III Acc		
3.				
4.	4 April 2023			
5.	<del>4 April 2023</del>	Bab 2 Revisi		
6.	6 April 2023	Bab 2 Acc		
7.	6 April 2023	Bab 2 & IV Acc		
8.	4 Juli 2023	Bab IV, V Revisi		
9.	5 Juli 2023	Bab IV, V Acc		
10.				
11.	6 Juli 2023	Bab IV & V Revisi		
12.	6 Juli 2023	Bab IV & V Acc		
13.				
14.				
15.				

Surabaya, 23 Februari 2023  
 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
 Ketua Program Studi Manajemen

  
 Indah Noviandari, SE., M.Si  
 NIDN. 0704117101