

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
MEDAN-INDONESIA**

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S1) dari mahasiswa :

**Nama** : Hermindawati Simanjuntak  
**Npm** : 20520204  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul Skripsi** : **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR PIRNGADI MEDAN**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Manajemen Studi Strata Satu (S1)  
Program Studi Manajemen**

Pembimbing Utama,



Dr. Tongam Sihol Nababan, SE., M.Si

Dekan,



Dr. E. Hamonangan S. Sillagan, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping,



Gloria J. M. Sianipar, SE., M.Si

Ketua Program Studi,



Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Saat ini peran dan perkembangan sektor jasa begitu penting dan hampir setiap orang memerlukannya dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu layanan yang penting bagi masyarakat adalah layanan kesehatan. Penyedia layanan kesehatan merupakan prioritas utama bagi banyak negara, termasuk Indonesia. Sehingga kebutuhan akan tenaga kerja yang berkinerja tinggi merupakan hal yang diperlukan baik rumah sakit swasta maupun pemerintah.

Kinerja sangat penting dalam mengukur tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan upaya peningkatan kinerja pegawai berkaitan langsung dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia pada tingkat individu, organisasi, dan kelompok kerja. Pengelolaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya. Artinya dalam melaksanakan aktivitas organisasi, kinerja yang memenuhi harapan hanya dapat dicapai jika orang mempunyai daya dan kemampuan untuk memenuhi syarat dan kebutuhan. Kinerja yang unggul dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, sebaliknya, jika kinerja pegawai buruk, artinya pegawai tidak mampu memenuhi kriteria organisasi, maka perusahaan atau instansi akan kesulitan mencapai tujuannya.

Menjadi salah satu rumah sakit rujukan dari banyak rumah sakit di Sumantra Utara, RSUD Dr. Pirngadi Medan menjadi salah satu rumah sakit yang dituntut untuk memiliki kinerja optimal. Rumah Sakit ini terletak di Perintis, Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara di Jalan Prof. HM. Yamin, SH No.47. Dalam penelitian yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah bagian Umum RSUD Dr. Pirngadi Medan. Bagian umum yang terdiri dari tim kerja lingkup tata usaha, tim kerja lingkup kepegawaian dan tim kerja lingkup hukum dan hubungan masyarakat.

Keberhasilan peningkatan kinerja pegawai tergantung pada manajemen sumber daya manusia yang efektif di tingkat individual, organisasi dan kelompok kerja. Sasaran kinerja akan tercapai dengan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan tuntutan perusahaan. Kinerja pegawai dalam PermenPanRB No. 8 Tahun 2021 mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil yang dicapai oleh setiap pegawai negeri dalam organisasi, satuan kerja, atau tim kerja sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Kinerja pada RSUD Dr Pirngadi dinilai berdasarkan hasil kinerja dan perilaku kerja.

**Tabel 1. 1**  
**Penilaian Kinerja Pegawai Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan Tahun 2022 dan 2023**

No	Predikat	Rentang Poin	Jumlah Pegawai			
			SKP		Perilaku	
			2022	2023	2022	2023
1	Sangat Baik	> 91	8	5	10	7
2	Baik	76-90	28	30	28	30
3	Butuh Perbaikan	61-75	5	3	3	3
4	Kurang	51-60	0	2	0	0
5	Sangat Kurang	<50	0	1	0	1
Total Pegawai			41	41	41	41

Sumber: Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan Tahun 2022 dan 2023

Tabel 1.1 menunjukkan penilaian kinerja pegawai Bagian Umum RSUD Dr. Pirngadi Medan selama tahun 2022-2023. Berdasarkan Penilaian SKP, pada tahun 2022, sebanyak 8 pegawai mendapat predikat Sangat Baik (rentang poin >91), Namun, pada tahun 2023, jumlah tersebut menurun menjadi 5 pegawai. Jumlah pegawai yang mendapat penilaian dengan predikat Baik (rentang poin 76-90) meningkat dari 28 orang pada tahun 2022 menjadi 30 orang pada tahun 2023. Pegawai sebanyak 5 orang pada tahun 2022 mendapat predikat Butuh Perbaikan (rentang poin 61-75) dan pada tahun 2023 menjadi 3 orang. Pada tahun 2022, tidak ada pegawai yang mendapat predikat Kurang (rentang poin 51-60), tetapi pada tahun 2023, terdapat 2 pegawai yang mendapat predikat tersebut. Dan pada tahun 2022, tidak ada pegawai yang mendapat predikat Sangat Kurang (rentang poin <50), namun pada tahun 2023, ada 1 pegawai yang mendapat penilaian ini.

Berdasarkan penilaian perilaku kerja, jumlah pegawai yang mendapat penilaian Sangat Baik (rentang poin >91) mengalami penurunan, dari 10 orang pada tahun 2022 menjadi 7 orang pada tahun 2023. Sementara itu, pegawai yang mendapat predikat kinerja Baik (rentang poin 76-90) meningkat dari 28 orang pada tahun 2022 menjadi 30 orang pada tahun 2023. Jumlah pegawai yang mendapat penilaian Butuh Perbaikan (rentang poin 61-75) tetap sama, yakni sebanyak 3 orang pada tahun 2022 dan 2023. Tidak ada pegawai yang mendapat penilaian Kurang (rentang poin 51-60) baik pada tahun 2022 maupun 2023. Namun, terdapat 1 orang pegawai yang mendapat penilaian Sangat Kurang (rentang poin <50) pada tahun 2023, padahal pada tahun 2022 tidak ada pegawai yang mendapat penilaian tersebut.

Berdasarkan dari data tabel 1.2, nilai kinerja pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan pada tahun 2022 dan 2023 yaitu terlihat bahwa kinerja dengan predikat sangat baik, masih sangat sedikit pegawai yang dapat mencapai nilai tersebut, kinerja pegawai pada bagian umum didominasi dengan predikat Baik. Pada bagian umum juga terdapat pegawai yang kinerjanya belum optimal atau berada dikategori Butuh Perbaikan, hal tersebut sesuai dengan pernyataan ibu Ega, dimana terdapat beberapa pegawai yang mendapat saksi hukum ringan seperti teguran langsung yang disampaikan atasan kepada pegawai karena masih ada pegawai yang tidak disiplin masuk kerja, sering terlambat, tidak menjalankan tugas sesuai dengan SKP yang telah ditetapkan. Dan pada bagian umum juga terdapat pegawai yang mendapat hukuman berat dimana pegawai tersebut diturunkan jabatannya dari jabatan pelaksana ke jabatan binatu, karena pegawai tersebut tidak masuk kerja selama lebih dari 50 hari tanpa keterangan apapun dan sering terlambat masuk kerja serta hasil kerjanya tidak memenuhi target SKP atau penilaian kinerja sangat kurang.

Kinerja sumber daya manusia atau pegawai dalam suatu perusahaan atau instansi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang mempengaruhi yaitu pengembangan karir. Sutrisno (2017) mendefinisikan pengembangan karir sebagai peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk menjalankan strategi rencana karir. Untuk mencapai kinerja yang unggul,

pengembangan karir harus direncanakan dan berkelanjutan, dengan prospek karir yang realistis dan masuk akal. Sehingga dapat menimbulkan kinerja yang memuaskan,

**Tabel 1. 2**

**Daftar izin belajar dan Tugas Belajar Bagian Umum Tahun 2023**

No	Program Studi	Pangkat dan Golongan		
		Pengatur Gol II/c	Pengatur tingkat 1 Gol II/d	Penata muda Gol III/a
1	S1 Manajemen	1	1	-
2	S1 Administrasi Bisnis	-	-	1

Sumber: Bagian Umum RSUD Dr. Pirngadi Medan

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa sebanyak 3 orang pegawai mendapat izin dan tugas belajar pada bagian umum RSUD Dr. Pirngadi Medan. Pegawai yang mendapat izin dan tugas belajar merupakan pegawai PNS pada RSUD Dr. Pirngadi Medan. Dengan izin dan tugas belajar memungkinkan pegawai untuk meningkatkan dan memperluas kemampuan atau keterampilan yang diharapkan berdampak pada pertumbuhan dan perluasan wawasan yang membuka kesempatan untuk memajukan atau menaikkan Gol/ Jabatan, hal tersebut sebagai penunjang di dalam meningkatkan karir pegawai. Oleh karena itu, izin belajar dan tugas belajar dapat dipandang sebagai investasi pengembangan karir pegawai yang pada akhirnya diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain izin dan tugas belajar, RSUD Dr Pirngadi juga memberikan kenaikan pangkat sebagai bentuk pengembangan karir pegawai

**Tabel 1. 3**

**Data Kenaikan Pangkat Pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi**

No	Tahun	Jumlah Usul	Terpenuhi	Tidak Terpenuhi
1	2022	2	2	-
2	2023	3	2	1

Sumber: Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi

Pada Tabel 1.3 terdapat bahwa beberapa pegawai telah mengajukan kenaikan pangkat pada RSUD Dr Pirngadi. Pada Tahun 2022 pegawai yang mengajukan kenaikan pangkat sebanyak 2 orang, dan pengajuan kedua orang tersebut terpenuhi untuk pegawai naik pangkat atau Golongan. Pada tahun 2023 bahwa sebanyak 3 pegawai mengajukan naik pangkat dimana yang terpenuhi sebanyak dua orang dan satu orang tidak terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dari Ibu Ega bahwa pegawai yang tidak terpenuhi karena kurang pemahaman dalam penyusunan berkas yang diperlukan sehingga menyebabkan keterlambatan penyerahan dalam jangka waktu yang ditentukan dalam permohonan kenaikan pangkat. Oleh karena itu, dari situasi tersebut harus menunggu hingga periode berikutnya. Dari kondisi tersebut bahwa kepastian akan kenaikan pangkat itu ada pada RSUD Dr Pirngadi, kenaikan pangkat juga diberikan kepada pegawai dengan harapan pegawai tersebut dapat meningkatkan lagi kinerjanya.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya perusahaan atau suatu Intasi merupakan hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan karena budaya senantiasa berhubungan dengan kehidupan perusahaan. Pada RSUD Dr Pirngadi Medan mempunyai suatu sistem atau prinsip di dalam pemberian layanan yaitu CERMAT (Cepat, Efektif- Efisien, Ramah, Akurat-Aman, dan Tertib Administrasi). Hal tersebut juga diterapkan oleh seluruh elemen rumah sakit termasuk juga Bagian Umum pada RSUD Dr Pirngadi dalam mengelola kinerja pegawai dan berpegang pada prinsip-prinsip berikut ini:

#### 1. Cepat

Bagian umum yang melakukan proses rekrutmen, penempatan dan administrasi kepegawaian diharapkan dapat bekerja dengan cepat demi mendukung kelancaran pelayanan yang optimal, menangani administrasi dan dokumen dengan cepat, menangani masalah hukum dengan cepat untuk mencegah eskalasi (agar suatu situasi tidak semakin parah atau rumit) untuk mendukung efesiensi kerja.

## 2. Efektif-Efisien

Bagian umum diharapkan dapat mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia dan administrasi dengan efisien melalui pemanfaatan teknologi informasi, serta memastikan penyelesaian masalah hukum secara efisien.

## 3. Ramah

Berkomunikasi dengan pegawai atau pihak terkait dengan sikap baik dan ramah, dan membangun hubungan baik dengan media dan masyarakat dengan sikap ramah.

## 4. Akurat-Aman

Data kepegawaian harus akurat, terupdate dan terjamin kerahasiaan data dan informasi pegawai, dokumen kepegawaian harus disusun dan diarsipkan dengan cermat. Dimana hal tersebut penting untuk menjaga keakuratan dan keamanan informasi rumah sakit. Informasi yang disampaikan harus benar dan akurat serta kerahasiaan informasi internal yang belum siap untuk dipublikasikan harus dijaga.

## 5. Tertip Administrasi

Mengikuti prosedur administrasi dan Hukum yang telah ditetapkan dan dijalankan dengan tertip dan sistematis sesuai dengan aturan yang berlaku pada RSUD Dr Pirngadi Medan.

Selain pengembangan karir dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Menurut Triatna (2015) komitmen adalah suatu kadar kesetiaan seorang pegawai terhadap suatu organisasi yang ditunjukkan kesediaannya untuk tetap berada pada organisasi dan selalu menjaga nama baik organisasi. Komitmen organisasi yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja dan kedisiplinan pegawai, serta pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

**Tabel 1. 4**

**Daftar Pegawai Pindah dari Bagian Umum Tahun 2023**

No.	Bulan	Pindah
1	Januari	2
3	Februari	1
6	September	1
7	November	2
8	Desember	2
Jumlah		8

Sumber: Data Bagian Umum RSUD Dr. Pirngadi Medan

Pegawai yang pindah juga dapat dikaitkan dengan komitmen organisasi. Dari tabel 1.4 dapat diketahui bahwa sebanyak 8 orang pegawai pindah dari RSUD Dr Pirngadi Medan ke instansi lain. Berdasarkan hasil wawancara dari Ibu Ega, terdapat pegawai yang pindah yang disebabkan karena sesuatu yang didasari oleh kebutuhan instansi, dimana hal tersebut dilakukan untuk penyesuaian penempatan pegawai untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional di sebuah instansi, dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pengalaman baru dan pengembangan karir. Namun ada juga pegawai yang mengajukan permohonan pindah sendiri, pegawai yang pindah karena pengajuan permohonan pegawai itu sendiri disebabkan karena alasan pribadi pegawai tersebut. Pegawai yang pindah karena keinginan sendiri dapat diindikasikan bahwa komitmen organisasi pegawai tersebut rendah, karena pegawai dengan komitmen organisasi tinggi akan memberikan kontribusi terhadap kemajuan organisasi dan akan memilih setia atau bertahan pada suatu instansi. Dengan adanya komitmen organisasi maka dapat dikatakan bahwa pegawai setuju untuk menggunakan segala yang mereka miliki untuk berhasil dalam menjalankan tugasnya. Komitmen Organisasi akan meningkatkan produktivitas pegawai dan mendukung kegiatan instansi secara aktif, dengan demikian komitmen organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini juga dilatar belakangi oleh research gap pada penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Yuliana & Kusdiyanto, 2024) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. (Girsang, 2019)

mengungkapkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh atau berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. (Suhardi *et al.*, 2021) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Sitio & Parhusip, 2023) memperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. (Riano *et al.*, 2022) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM RSUD DR PIRNGADI MEDAN”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka masalah yang akan di bahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan ?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum Rumah RSUD Dr Pirngadi Medan ?
3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan?
4. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh pengembangan karir, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam perusahaan.

#### **b. Manfaat Praktis**

##### **1. Bagi Peneliti**

Untuk menambah dan pemahaman dalam hal pengembangan karir, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

##### **2. Bagi Instansi**

Sebagai bahan masukan atau data tambahan kepada perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan dan dapat digunakan untuk mempertimbangkan penetapan kebijakan perusahaan mengenai pengembangan karir, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

##### **3. Bagi pengembangan dan ilmu pengetahuan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang lebih mendalam khususnya dalam pengembangan karir, budaya organisasi dan komitmen organisasi.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kinerja Pegawai**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut PermenPanRB No. 8 Tahun 2021 Kinerja pegawai didefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil yang diraih oleh setiap pegawai negeri dalam organisasi, satuan kerja, atau tim kerja sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Kinerja menurut Sinambela (2016) adalah kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas tertentu. Kinerja pegawai adalah hal penting karena menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dilimpahkan kepada pegawai tersebut. Busro (2018:89) Kinerja merupakan suatu acuan pada hasil kerja yang dapat diraih oleh individu dan kelompok dalam organisasi sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan oleh organisasi dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan organisasi yang bersangkutan.

Hasibuan (2014) mengartikan kinerja sebagai suatu hasil yang diraih individu dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu. Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil akhir kerja dan perbuatan yang diselesaikan dengan melaksanakan tanggung jawab dan kewajiban yang diberikan dalam jangka waktu tertentu.

Dari pengertian diatas Penulis menyimpulkan bahwa Kinerja pegawai adalah pencapaian pegawai dalam memenuhi tugas dan kewajiban yang ditetapkan oleh perusahaan dan mengukur sejauh mana pegawai menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi dengan mempertimbangkan konteks tanggung jawab yang sesuai dengan standar dalam suatu instansi.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Zami dalam Busro (2018:95) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Jumlah dan gaji dari komposisi yang ditawarkan, semakin detail pekerjaan yang ditawarkan dengan kompesasi (semakin baik kinerja yang ditunjukkan kepada organisasi)
2. Penugasan pekerjaan yang sesuai, penempatan pegawai di tempat kerja mempengaruhi kinerjanya. Kinerja pegawai meningkat seiring dengan kesesuaian jabatan.
3. Pelatihan, semakin banyak pelatihan yang diterima pegawai sesuai dengan tanggung jawab dan fungsi pekerjaannya, maka kinerjanya akan semakin baik.
4. Promosi, seorang pegawai akan berkinerja lebih baik jika jalur kariernya lebih jelas.
5. perasaan aman, ketika pegawai menerima uang pesangon dan tunjangan pensiun lainnya, sehingga kinerjanya akan meningkat dan bermanfaat bagi organisasi.
6. Hubungan dengan rekan kerja, seorang pegawai akan berkinerja lebih baik bila ada komunikasi horizontal yang lebih baik di antara mereka.
7. Hubungan dengan pemimpin, semakin efektif pegawai dan pemimpin berkomunikasi secara vertikal, semakin baik kinerja pegawai tersebut.

### **2.1.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Dalam penelitian ini Penulis menggunakan indikator dalam mengukur Kinerja pegawai yaitu Menurut Permenpan No. 8 Tahun 2021 indikator dalam mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

#### **a. Orientasi pelayanan**

Orientasi pelayanan adalah cara berpikir dan bertindak pegawai negeri untuk melayani kepentingan masyarakat yang bekerja dengannya dengan sebaik-baiknya, antara lain masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, dan instansi lainnya.

b. Komitmen

Komitmen adalah Kemampuan dan kesiapan untuk mengutamakan kepentingan dinas di atas kepentingan individu atau kelompok demi mencapai tujuan organisasi

c. Inisiatif kerja

Inisiatif kerja adalah kemampuan PNS untuk bertindak proaktif, menemukan dan menyarankan solusi atau masalah yang dihadapi tanpa menunggu perintah dari atasan.

d. Kerjasama

Kerjasama merupakan Kesiediaan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan dari berbagai satuan kerja dan instansi untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tertentu dengan seefisien mungkin.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah Kemampuan dan kemauan PNS untuk menginspirasi dan membujuk bawahan atau orang lain di bidang keahliannya untuk mencapai tujuan organisasi Ciri-ciri kepemimpinan meliputi pemberdayaan (enabler), dorongan (mitivator), dan keteladanan (*role model*).

## 2.2 Pengembangan Karir

### 2.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir menurut Handoko (2014) adalah peningkatan seluruh pekerjaan (jabatan) yang dipegang seseorang selama hidupnya. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2016) pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan profesional seseorang agar dapat meraih karir yang diinginkan.

Menurut Sutrisno (2017) Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan dalam rangka mencapai suatu rencana karir. Adapun pendapat (Busro 2018:273) pengembangan karir adalah proses yang menggambarkan usaha atau kegiatan seseorang pegawai dalam mencapai tujuan dan alur/aliran jabatan/ pekerjaan untuk mencapai tujuan karir pegawai tersebut.

(Siagian 2015) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah penyusunan pribadi yang dilakukan dalam rangka memenuhi rencana karirnya.

Dari pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses yang mencakup perjalanan hidup seseorang dalam karirnya yang melibatkan upaya dalam meningkatkan dan menambah keterampilan, pengetahuan dan kapasitas individu untuk mencapai tujuan karyawan itu sendiri dalam kemajuan karirnya maupun tujuan organisasi.

### **2.2.2 Manfaat Pengembangan Karir**

Menurut Widodo (2015:54) manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan karir sebagai petunjuk pegawai mana yang layak mendapat promosi.
- b. Pengembangan karir mendapat perhatian lebih dari depertemen sumber daya manusia menciptakan loyalitas pegawai.
- c. Setiap manusia masih mempunyai segudang potensi yang perlu digali untuk bertransformasi dari wujudnya dari kekuatan terpendam menjadi kekuatan nyata.
- d. Pengembangan karir mendorong pertumbuhan dan perkembangan spiritual serta profesional pegawai.
- e. Perencanaan karir menghentikan akumulasi energi yang menghambat kemajuan di tempat kerja.

### **2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Menurut Hasto dan Meilan (Sunyato 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Keterkaitan pegawai serta intansi, Bila hubungan antara pegawai dan organisasi bersifat timbal balik, situasi ini menciptakan keadaan harmonis antara tenaga kerja dan organisasi, sehingga memungkinkan terjadinya pengembangan pekerjaan tingkat tinggi.

- b. Kepribadian pegawai, Kepribadian pegawai yang bersifat destruktif menimbulkan hambatan dalam karir pegawai seperti: terlalu sentimentel, acuh tak acuh, dan sombong. Tenaga kerja yang acuh akan sulit dibimbing, sebab tidak peduli dengan karirnya sendiri.
- c. Faktor-faktor eksternal, Campur tangan eksternal mengganggu kebijakan manajemen karir organisasi. Seorang pegawai yang telah dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dipecat karena seorang diluar organisasi dipecat. Oleh karena itu, masalah ini bisa mengganggu manajemen karir yang dibuat bagi intansi.
- d. Politik didalam perusahaan, Variabel seperti kolaborasi, gosip, persahabatan dan keberpihakan mungkin lebih menonjol dan berpengaruh.
- e. Sistem Trofi, Sebagaimana seorang pegawai dapat menerima pial dan penghargaan dari perusahaan, kepribadian pegawai juga sangat penting untuk menenangkan hati atasan.
- f. Kuantitas pegawai, Kuantitas pegawai yang dimiliki sebuah perusahaan memiliki dampak yang signifikan terhadap manajemen karir yang ada. Jika kuantitas tenaga kerja kecil, maka manajemen karir akan memudahkan untuk dikelola.

#### **2.2.4 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Handoko (2014) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

##### **1) Pendidikan**

Sikap seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya, Ide dan perilaku seseorang sangat berkorelasi dengan tingkat pendidikannya. Semakin baik seseorang dilatih, semakin baik pula seseorang dapat melakukan sesuatu pekerjaan. Dan semakin mahir seseorang dalam pelatihannya, semakin mereka yakin mereka terhadap kemampuannya. Pendidikan adalah penilaian seorang pegawai mengenai apakah gelar dan jenis pendidikannya sesuai dengan jabatannya, yang diukur dengan indikator berikut:

a. Latar Belakang Pendidikan

Riwayat pendidikan seorang pegawai menentukan tingkat pendidikan minimum yang diperlukan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pelatihan.

b. Wawasan Pengetahuan

Pegawai yang memiliki wawasan pengetahuan akan lebih mampu meningkatkan tingkat kinerjanya.

2) Pelatihan

Pegawai dapat mempelajari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dengan bantuan pelatihan. Berikut ini adalah indikator pelatihan:

a. Frekuensi Pelatihan

Frekuensi pelatihan adalah matriks yang digunakan untuk mengukur seberapa banyak pelatihan yang diberikan kepada pegawai di dalam perusahaan.

b. Keahlian Tertentu

Keahlian tertentu merupakan kapasitas untuk melaksanakan pekerjaan dan peran tertentu. Hal ini merupakan keterampilan yang dapat dipertimbangkan dari satu orang ke orang lain.

3) Pengalaman Kerja

Melalui partisipasi dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, seorang pegawai memperoleh pengetahuan dan kemampuan yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut melalui pengalaman kerja. Indikator dalam pengalaman kerja yaitu sebagai berikut:

a. Masa Kerja

Waktu yang dihabiskan pegawai untuk melakukan pekerjaannya dikenal sebagai masa kerja, di mana pegawai mengumpulkan banyak pengalaman dan pengetahuan.

b. Penguasaan Pengetahuan

Penguasaan Pengetahuan adalah kapasitas untuk melakukan tugas-tugas yang melibatkan kedalaman dan keluasan pengetahuan, seperti memahami konsep profesional dan pengembangan diri.

c. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan dan kapasitas untuk melakukan tugas kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), benda, atau keduanya dengan mudah dan mudah beradaptasi. Keterampilan dikembangkan melalui kerja yang disengaja, metodelah, dan gigih.

## **2.3 Budaya Organisasi**

### **2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018:97) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, anggapan, keyakinan, filosofi, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2014) budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang diyakini oleh setiap anggota dalam suatu organisasi sehingga memberikan menjadi pembeda antara organisasi yang satu dari organisasi lain.

Budaya organisasi menurut Busro (2018:5) merupakan pemahaman bersama di antara para anggota organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang diyakini oleh setiap anggota dalam suatu organisasi, pengaruh ini selanjutnya mempengaruhi cara kerja dan perilaku anggota organisasi, sehingga memungkinkan satu organisasi dibedakan dari organisasi lain berdasarkan sistem nilai atau maknanya. Waluyo dan Ismirah (2016:89) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dipercayai oleh anggota organisasi, yang kemudian diciptakan dan diturunkan untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan masalah-masalah intergrasi internal.

Dari pengertian tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengertian Budaya Organisasi adalah identitas atau ciri yang terbentuk oleh kumpulan nilai-nilai bersama, norma-norma dan keyakinan yang menjadi pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain, budaya organisasi menciptakan kebijakan dalam mempengaruhi bagaimana orang berinteraksi, berkomunikasi dan bekerja dalam suatu organisasi.

### **2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dalam Busro (2018:12) menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memudahkan untuk membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya; suatu organisasi dapat dibedakan dari yang lain berdasarkan budaya organisasinya yang khusus.
2. Budaya memberikan anggotanya rasa identitas karena budaya organisasi akan tertanam secara mendalam pada setiap anggotanya.
3. Komitmen anggota terhadap organisasi lebih mudah muncul ketika ada budaya organisasi tertentu. Ketika suatu organisasi mempunyai budaya organisasi yang kuat yang diasimilasikan oleh setiap anggotanya, maka setiap orang akan mempunyai komitmen organisasi terhadap derajat organisasi yang tinggi.
4. Budaya bertindak sebagai perekat sosial untuk menyatukan orang-orang dari berbagai organisasi dan menetapkan pedoman yang dapat diterima yang harus dipatuhi oleh anggota pegawai untuk mencegah penyalahgunaan wewenang.
5. Sikap dan perilaku pegawai, baik di dalam maupun di luar perusahaan, akan dipengaruhi dan dipandu oleh budaya organisasi.

### **2.3.3 Faktor-Faktor Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2014) faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi yakni sebagai berikut :

1. Keteraturan perilaku yang diamati, atau konsistensi tindakan anggota yang tampak diperhatikan.
2. Norma adalah kumpulan praktik terkini yang menentukan jumlah minimum pekerjaan yang harus dilakukan.
3. Nilai-nilai dominan, atau prinsip yang dianut oleh seluruh pegawai perusahaan, seperti kualitas produk yang unggul, sedikit ketidakhadiran, dan produktivitas tinggi.

4. Filosofi, atau adanya aturan yang didasarkan pada pandangan perusahaan tentang cara berinteraksi dengan klien dan pegawai.
5. Suasana organisasi, yang mencakup interaksi anggota satu sama lain, dengan konsumen, dan satu sama lain; dengan kata lain, sentimen umum yang diungkapkan dan dikomunikasikan oleh keadaan tertentu.

#### **2.3.4 Indikator Budaya Organisasi**

Afandi (2018:101) indikator dalam mengukur budaya organisasi adalah sebagai berikut:

##### **1) Pelaksanaan Norma**

Norma mengacu pada serangkaian pedoman perilaku yang menetapkan perilaku yang dianggap pantas dan tidak pantas dalam skenario tertentu bagi pegawai. Pendiri dan anggota organisasi secara bertahap menetapkan standar di dalam organisasi. Norma organisasi merupakan hal penting karena dapat mengatur bagaimana pegawai suatu organisasi berperilaku, memungkinkan untuk mengantisipasi dan mengelola perilaku anggota.

##### **2) Pelaksanaan Nilai-Nilai**

Nilai adalah prinsip atau keyakinan yang dipergunakan individu atau kelompok dalam mengarahkan perilaku mereka dalam pengambilan keputusan. Moral dan kode etik menjadi penentu apa yang harus dilakukan oleh pegawai dalam suatu organisasi dengan cita-cita kejujuran, integritas, dan keterbukaan sangat terkait dengan nilai-nilai. percaya bahwa mereka harus berperilaku terhormat dan jujur.

##### **3) Kepercayaan**

Kumpulan nilai-nilai moral yang ditanamkan dalam suatu kebudayaan dan diwariskan secara turun-temurun disebut kode etik. Pandangan suatu organisasi menentukan apa yang dianggap benar dan salah. Kualitas moral suatu organisasi disebut sebagai kepercayaan. Misalnya, membayar upah minimum kepada pegawai yang memenuhi tuntutan mereka akan meningkatkan motivasi pegawai.

#### 4) Pelaksanaan

Kumpulan nilai-nilai moral yang ditanamkan dalam suatu kebudayaan dan diwariskan secara turun-temurun disebut kode etik. Kode etik suatu organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku anggotanya.

## **2.4 Komitmen Organisasi**

### **2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Triatna (2015) mendefinisikan komitmen adalah suatu kadar kesetiaan seorang pegawai terhadap suatu organisasi yang ditunjukkan dengan kesediaannya untuk tetap berada pada organisasi dan selalu menjaga nama baik organisasi. Sedangkan Samsuddin (2018) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan suatu, kesepakatan bisa buat kepada diri sendiri dan orang lain yang tercermin dalam tindakan kita.

Menurut Utaminingsih (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan identitas individu terhadap komitmennya sebagai anggota di dalam suatu organisasi, dimana hal ini muncul sebagai suatu struktur yang mempengaruhi perilaku. Komitmen organisasi menurut ( Busro 2018:72) merupakan keadaan psikologis hubungan seorang pegawai dengan perusahaan dan berdampak pada keputusan untuk bertahan atau keluar dari organisasi.

Dari pengertian komitmen diatas, penulis menyimpulkan bahwa pengertian Komitmen organisasi merupakan sikap yang merujuk pada tingkat keterlibatan pegawai, kesediaan, keigian untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi dan dukungan yang menciptakan landasan kuat untuk partisipasi aktif dan ketertarikan yang lebih terhadap misi dan visi perusahaan.

#### **2.4.2 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi**

Yusuf dan Syarif (2018:74) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga aspek yaitu:

1) Identifikasi

Identifikasi adalah penerimaan tujuan organisasi yang diyakini pegawai karena telah disusun demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadi pegawai. Identifikasi pegawai tercermin dari persetujuannya terhadap kebijakan perusahaan, keselarasan nilai-nilai pribadi dan organisasi, serta kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

2) Keterlibatan

Keterlibatan adalah sejauh mana seorang pegawai bersedia menerima dan melaksanakan segala tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Pegawai tidak hanya melaksanakan pekerjaannya, tetapi juga berusaha untuk secara konsisten melampaui standar minimum yang ditetapkan oleh organisasi. Pegawai akan terdorong pula untuk berkolaborasi dengan manajer atau rekan kerja untuk melakukan tugas di luar pekerjaan atau perannya jika diwajibkan oleh organisasi.

3) Loyalties

Loyalitas merupakan ukuran komitmen akibat adanya hubungan emosional yang terjalin antara suatu organisasi dengan organisasi. Serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian anggota organisasi yang terkait.

#### **2.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Hasibuan (2014), sejumlah faktor yang mempengaruhi pembentukan komitmen organisasi. Diantaranya adalah:

- 1) Faktor kesadaran, yang diartikan sebagai keadaan kesadaran individu dan titik dimana berbagai pertimbangan bersatu sehingga menimbulkan suatu kepercayaan, keteguhan, dan kesinambungan dalam jiwa individu yang bersangkutan.

- 2) Faktor aturan, yaitu merupakan instrumen yang sangat menentukan dalam setiap tindakan yang dilakukan seseorang. Pentingnya aturan dalam interaksi sosial begitu penting sehingga perlu dibuat dan ditegakkannya aturan itu sendiri. Pada akhirnya, hal ini memenuhi tujuan manajemen untuk menjadi badan yang menetapkan seluruh aturan organisasi.
- 3) Faktor organisasi: organisasi layanan contohnya, seperti halnya layanan pendidikan, ditargetkan secara khusus pada orang-orang dengan kepribadian dan keinginan yang beragam, maka pada dasarnya mereka tidak berbeda pada organisasi pada umumnya, dengan pengecualian sedikit perbedaan dalam implementasi.
- 4) Faktor pendapatan: Pendapatan adalah uang yang pegawai peroleh dari individu atau organisasi lain sebagai imbalan atas waktu, tenaga, atau pendapat mereka.
- 5) Faktor kemampuan keterampilan: kemampuan diartikan sebagai kualitas atau keadaan yang didasarkan pada kemampuan individu dalam melakukan aktivitas atau penerapan peraturan yang berlaku. Kapasitas untuk melakukan tugas dengan menggunakan alat dan bagian tubuh yang tersedia disebut keterampilan.
- 6) Pertimbangan prasarana dan sarana, mencakup segala macam peralatan dan fasilitas lainnya.

#### **2.4.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Busro (2018:86) indikator dalam mengukur komitmen organisasi adalah sebagai berikut

1. Komitmen Afektif: mengacu pada kesiapan seseorang untuk mengerahkan upaya demi kepentingan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, dan kepercayaan yang kuat serta penerimaan terhadap cita-cita dan tujuan organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan, yang mencakup pertimbangan keuntungan tetap bertahan di perusahaan dan kerugian jika keluar dari suatu organisasi.

3. Komitmen Normatif, yang mencakup perasaan keterikatan untuk terus tetap berada di dalam suatu organisasi dengan tingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan telaah pustaka penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Riono <i>et al.</i> , 2020	Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal	Komunikasi organisasi (X1) Budaya organisasi (X2) Komitmen organisasi (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Hasil uji penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi positif oleh komunikasi organisasi, dipengaruhi positif oleh budaya organisasi, dan dipengaruhi positif oleh komitmen organisasi. Kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.
Sitio & Parhusip 2023	Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja RSUD Djoelham Binjai.	Budaya organisasi (X1) Komitmen organisasi (X2) Akuntabilitas publik (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja RSUD Djoelham Binjai.

Hartati & Putra, 2020	Pengaruh pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kinerja Perawat Rumah Sakit Fatima Parepare	Pengembangan Karir (X1) Budaya organisasi (X2) Kinerja Perawat (Y)	Temuan menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengembangan karir, kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi, dan kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengembangan karir dan budaya organisasi pada saat yang bersamaan.
Sari <i>et al.</i> , 2023	Pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus: rumah sakit umum daerah Menggala Kabupaten Tulang Bawang)	Pengembangan karir (X1) Budaya organisasi (X2) Kinerja pegawai (Y)	Hasil penelitian bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja dan secara bersama-sama pengembangan karir dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Menggala.

Sumber: Diolah oleh penulis

## 2.6 Kerangka Berpikir

### 2.6.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan proses mengembangkan keterampilan kerja seseorang yang dicapai untuk mengejar karir yang diinginkan oleh pegawai. Pengembangan karir juga suatu pendekatan formal bagi organisasi untuk menjamin sumber daya manusia karena karir termasuk salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja dengan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditentukan. Karena pengembangan karir memungkinkan individu memperoleh pengalaman dan kemampuan yang diperlukan untuk berhasil baik dalam posisi pegawai saat ini maupun tugas di masa depan, hal ini berdampak pada kinerja meningkatnya kinerja pegawai.

Hal tersebut didukung dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari *et al.*, (2023) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada RSUD Menggala Kabupaten Tulang Bawang.

### **2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Organisasi biasanya diciptakan dengan tujuan mencapai standar kinerja bagi setiap pegawai dalam organisasi. Namun, Budaya Organisasi dan faktor lingkungan internal dan eksternal lainnya, seperti faktor-faktor tersebut, terutama mempengaruhi kinerja pegawai. Meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi terkait erat dengan budaya organisasi. Pengembangan pegawai akan meningkat secara proporsional dengan kemajuan organisasi di masa depan. Ketika budaya organisasi ditangani dengan benar sebagai alat manajemen, hal itu akan mempengaruhi dan memotivasi setiap pegawai untuk bertindak positif, berdedikasi, dan produktif.

Budaya organisasi yang baik akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak sehat dapat mengakibatkan turunnya kinerja individu anggota organisasi yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riono *et al.*, (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal.

### **2.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

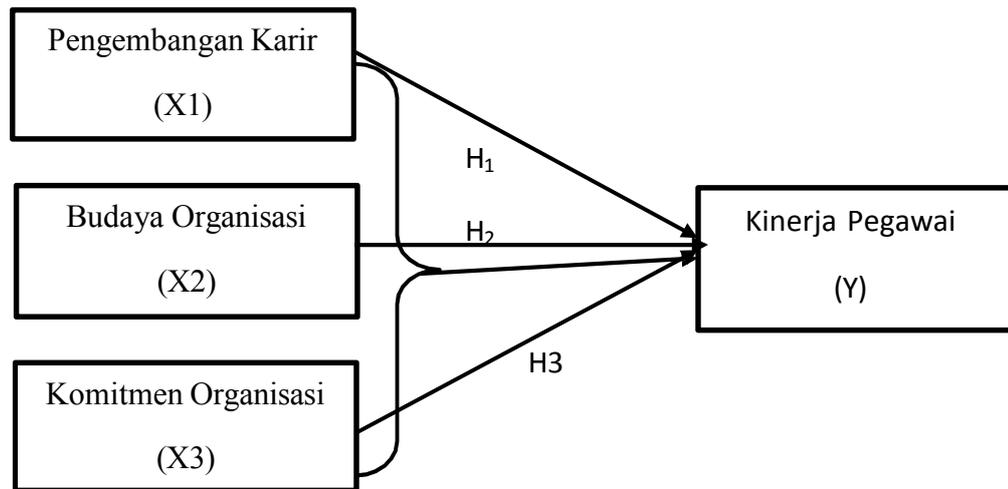
Komitmen sebagaimana didefinisikan oleh Triatna (2015) adalah suatu kadar kesetiaan seorang pegawai terhadap suatu organisasi yang ditunjukkan dengan kesediaannya untuk tetap berada pada organisasi dan selalu menjaga nama baik organisasi. Komitmen dan kinerja ada dikarenakan kesiapan dan keinginan seorang individu untuk diberdayakan di dalam organisasi dan menerima berbagai tantangan serta tanggung jawan yang diberikan oleh organisasi. Ketika komitmen suatu organisasi baik akan sangat berdampak pada kinerja dan pegawai dan karir kedepan pegawai.

Peneliti terdahulu yang dilakukan oleh (Sitio & Parhusip, 2023) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja RSUD Djoelham Binjai.

#### **2.6.4 Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Pengembangan karir merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu perusahaan atau instansi. Pegawai yang ingin karirnya meningkat harus melakukan upaya semaksimal mungkin, yang berarti menghasilkan kinerja yang baik. Variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi, budaya organisasi yang kuat membantu mendefinisikan identitas perusahaan dan memberikan keunggulan dibandingkan dengan perusahaan lain Meskipun tidak terlihat, nilai-nilai budaya organisasi yang memotivasi perilaku untuk menghasilkan kinerja yang sukses. Dan faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi, komitmen organisasi memberikan gambaran bagaimana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan di dalam suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Riono *et al.*, 2020) pada pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Hartati & Putra (2020) menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dan dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran diatas dapat digambarkan paradigma penelitian pada gambar 2.1 sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 kerangka Berpikir**

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap suatu rumusan penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya. Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini hanyalah sebagai pemecahan masalah yang sementara, karena peneliti akan mengujinya melalui penelitian setelah disusun. Dapat dipahami bahwa hasil penelitian dapat mengarah pada penerimaan atau penolakan hipotesis, maka hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah:

1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.
4. Pengembangan karir, Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifiknya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan baik mulai dari hasil hingga desain penelitiannya. Menurut Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, alat penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data, dan analisis data bersifat kuantitatif/spesifik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat atau ditetapkan.

#### **3.2 Tempat dan Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah yang akan digunakan oleh penulis dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Rumah Sakit Umum Daerah Dr Pirngadi Medan menjadi lokasi penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini. Yang beralamat di Perintis, Kec. Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara; Jl. Prof.HM. Yamin No. 47. Adapun yang akan dibahas terbatas hanya pada seberapa besar pengaruh Pengembangan karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr Pirngadi Medan.

#### **3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling**

##### **3.3.1 Populasi**

Sugiyono (2018:126) mengartikan populasi adalah kategori luas yang terdiri dari item atau orang dengan atribut tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian diambil kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai pada bagian umum Rumah Sakit Umum

Daerah Dr. Pirngadi Medan sebanyak 41 orang pegawai PNS yang terdiri dari tim kerja lingkup tata usaha, tim kerja lingkup kepegawaian dan tim kerja lingkup hukum dan hubungan masyarakat.

### **3.3.2 Sampel**

Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa sampel merupakan sebagian dari jumlah keseluruhan data karakteristik suatu populasi. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa prosedur pengambilan sampel dilakukan dengan sampel jenuh, artinya jika jumlah partisipan kurang dari 100 maka perlu diambil seluruhnya. Hal tersebut sering terjadi jika jumlah ukuran populasi relatif kecil. Adapun sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah Pegawai pada bagian Umum RSUD Dr. Pirngadi Medan sebanyak 41 pegawai PNS dengan 15 pegawai pada lingkup kepegawaian, 6 pada lingkup bidang tata usaha dan 20 pada lingkup hukum dan hubungan masyarakat.

### **3.3.3 Teknik Sampling**

Menurut Sugiyono (2018) teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu probability sampling dan non probability sampling. Teknik sampling yang digunakan oleh penulis adalah non probability sampling. Menurut Sugiyono (2018) pengertian non probability sampling adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Teknik non probability sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini lebih tepatnya penulis menggunakan teknik purposive sampling. Menurut Sugiyono (2018) pengertian purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dan menentukan sampel dipilih berdasarkan faktor-faktor tertentu yang dianggap penting. Dalam hal ini, peneliti memilih pada salah satu bagian kerja pada RSUD Dr Pirngadi Medan yaitu bagian umum dalam RSUD Dr Pirngadi Medan.

### **3.4 Jenis Penelitian Data**

Jenis data penelitian yang digunakan adalah:

a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber yang memberikan akses langsung kepada pengumpul data. Pengumpulan data diperoleh dengan pendistribusian kuesioner secara langsung kepada partisipan atau anggota pegawai yang menjadi objek penelitian ini.

b. Data Sekunder

Salah satu sumber yang memberikan informasi kepada pengumpul data secara tidak langsung adalah data sekunder. Buku, majalah, internet, dan sumber kutipan lainnya merupakan sumber data sekunder untuk penelitian ini.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

1. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu metode pengumpulan data yang pesertanya diberikan serangkaian pernyataan atau pertanyaan tertulis untuk diisi (Sugiyono 2018). Penulis menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini untuk mendapatkan informasi yang diperlukan.

2. Observasi

Observasi adalah kegiatan mengamati suatu objek secara langsung dan dekat untuk memperoleh informasi yang tepat tentangnya.

3. Wawancara

Metode pengumpulan data ini memerlukan pemberian daftar pertanyaan kepada responden untuk dilengkapi sesuai dengan spesifikasi tulisan penulis.

### **3.6 Skala Pengukuran**

Menurut Sugiyono (2018) skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Indikator penelitian berasal dari variabel yang diukur, Selanjutnya, indikator penelitian digunakan sebagai pedoman untuk

mengembangkan item instrumen, dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skor akan diberikan pada setiap respons untuk melakukan penelitian terhadap variabel yang diperiksa. Pemberian skor ini digunakan dengan 5 skala. Skor yang diberikan dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Skala Pengukuran**

No.	Keterangan	Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2018:147)

### 3.7 Definisi Operasional

Tiga variabel independen (X) yang menjadi variabel penelitian ini yaitu pengembangan karir (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (X3). Variabel kinerja pegawai (Y) merupakan satu-satunya variabel dependen. Variabel-variabel serta indikator penelitian dapat dilihat dalam tabel 3.2 berikut:

**Tabel 3. 2**  
**Skala Pengukuran**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Pengembangan Karir (X1)	Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko 2015)	Pelatihan Pendidikan Pengalaman kerja (Handoko 2014)	Likert
Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. (Afandi 2018:97)	Pelaksanaan Norma. Pelaksanaan Nilai-nilai Kepercayaan Pelaksanaan (Afandi 2018)	Likert

Komitmen Organisasi (X3)	Komitmen organisasi adalah kondisi psikologis hubungan pegawai dengan perusahaan yang memiliki impikasi dalam keputusan agar tetap berada di perusahaan atau meninggalkan perusahaan. (Busro 2018:72)	Komitmen Afektif Komitmen Berkelanjutan Komitmen Normatif (Busro 2018:86)	Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi, unit kerja, atau tim kerja sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. (Permenpan No. 8 Tahun 2021)	Orientasi Pelayanan Komitemen Inisiatif Kerja Kerjasama Kepemimpinan PermenPanRB No. 8 Tahun 2021)	Likert

Sumber : Diolah oleh penulis

### 3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.8.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018:51) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Bagian umum RS Estomihi yang meliputi bagian administrasi, personalia, hukum, dan hubungan masyarakat dengan jumlah pegawai sebanyak 30 orang menjadi tempat uji validitas penelitian ini. Apabila pernyataan-pernyataan atau pertanyaan-pertanyaan dalam suatu kuesioner mampu memberikan rangkuman mengenai topik yang diukur oleh kuesioner tersebut, maka kuesioner tersebut dianggap valid.

Validitas butir pertanyaan dapat dipastikan dengan menguji korelasi antara skor total dan skor butir pertanyaan jika skor total butir pertanyaan mempunyai tingkat signifikansi yang lebih rendah dari 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid, dan apabila terdapat tingkat korelasi yang cukup besar (lebih dari 0,05) antara hasil setiap butir pertanyaan dengan skor total, maka butir pertanyaan tersebut dianggap tidak valid atau Pengujian validitas instrumen penelitian ini dapat dilihat dengan :

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pernyataan atau pertanyaan tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pernyataan atau pertanyaan tersebut tidak valid.

### **3.8.2 Uji Reliabilitas**

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Menurut Ghozali (2018:45) suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Nunnally (dalam Ghozali 2018:45) suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika Cronbach's Alpha > 0,6 variabel atau konstruk tersebut dinyatakan reliabel.
2. Jika Cronbach's Alpha < 0,6 variabel atau konstruk tersebut dinyatakan reliabel.

### **3.9 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.9.1 Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2018:161) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu pertama dengan *Kolmogorov-Smirnov test*. Dengan ketentuan apabila nilai signifikan di atas 5% atau 0,05 maka data disebut memiliki distribusi normal, sedangkan uji hasil one simple kolmogorov smirnov menghasilkan nilai signifikan di bawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal (Ghozali 2018:160-161). Yang kedua dengan grafik *Normality Probability Plot*, menurut (Ghozali 2018:163) normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dengan ketentuan yang digunakan adalah:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebarkan jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **3.9.2 Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2018:137) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari

residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik plot. Model regresi tidak menunjukkan heteroskedastisitas jika pola pada grafik ditunjukkan oleh titik-titik yang tersebar secara acak (tanpa pola yang terlihat) dan berada di atas atau di bawah angka 0 pada sumbu Y. Uji Heteroskedastisitas menggunakan *scatter Plots* jika probabilitas signifikan  $> 0,05$ , maka model regresi tidak mengandung Heteroskedastisitas.

### **3.9.3 Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2018:107) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni varians dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain adalah bersifat tetap. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya *variance invelations factor* (VIF) dan *tolerance*. Terdapat korelasi antar variabel independen jika nilai VIF  $< 10$  dan *tolerance*  $> 0,1$ , dan sebaliknya jika nilai VIF  $< 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,1$  hal ini berarti tidak terjadi korelasi antar variabel.

## **3.10 Metode Analisis Data**

### **3.10.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk mengkaji data dengan cara mendeskripsikan atau menyajikan data yang telah diperoleh sebagaimana adanya tanpa ada tujuan untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk masyarakat umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018). Untuk mengetahui reaksi responden terhadap nilai-nilai variabel penelitian dan mengkarakterisasi data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja, dilakukan analisis deskriptif. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dijawab oleh partisipan penelitian.

### 3.10.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Uji persamaan regresi linier berganda yang digunakan untuk menguji dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas tersebut digunakan untuk melakukan analisis regresi linier berganda. Variabel independennya adalah: Pengembangan Karir ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel dependennya yaitu Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Adapun rumus yang digunakan:

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

Dimana :

$Y$  = Variabel dependen (Kinerja Pegawai)

$A$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien garis regresi

$X_1$  = Variabel Independen (Pengembangan Karir)

$X_2$  = Variabel Independen (Budaya Organisasi)

$X_3$  = Variabel Independen (Komitmen Organisasi)

$e$  = *error* (variabel lain tidak dijelaskan)

### 3.11 Uji Hipotesis

#### 3.11.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik juga dikenal sebagai uji signifikan individual yang bertujuan menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (Ghozali 2018). Dalam menentukan besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dinilai menggunakan tingkat signifikan sebesar 0.05. Rumusan pengujian hipotesis yang diajukan secara parsial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### Pengembangan Karir

$H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya pengembangan karir secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya pengembangan karir secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Budaya Organisasi

$H_0 : \beta_2 = 0$ , artinya budaya organisasi secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \beta_2 \neq 0$ , artinya budaya organisasi secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Komitmen Organisasi

$H_0 : \beta_3 = 0$ , artinya komitmen organisasi secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \beta_3 \neq 0$ , artinya komitmen organisasi secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dasar pengambilan keputusan dalam hipotesis secara persial adalah sebagai berikut:

1. Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  dengan nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan secara persial terhadap variabel dependen.
2. Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  dengan nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara persial terhadap variabel dependen.

### **3.11.2 Uji Signifikan Simultan (Uji-F)**

Menurut Ghozali (2018:179) uji pengaruh bersama-sama digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Ketentuan dalam penerimaan atau penolakan hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan pada tingkat signifikan sebesar 0,05. Uji statistik F ini

dilakukan untuk membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Rumusan pengujian hipotesis yang diajukan secara simultan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1, \beta_2 \text{ dan } \beta_3 = 0$ , artinya pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.

$H_0 : \beta_1, \beta_2 \text{ dan } \beta_3 \neq 0$ , artinya pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum RSUD Dr Pirngadi Medan.

Kriteria pengambilan keputusan pada hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut:

1. Jika F hitung < F tabel dengan nilai signifikan < 0,05 maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel dependen.
2. Jika F hitung > F tabel dengan nilai signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel dependen.

### **3.12 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi  $R^2$  pada dasarnya mengukur sejauh mana suatu model dapat memperhitungkan perubahan variabel dependen. Menurut Ghazali (2018:179) koefisien determinasi digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Nilai  $R^2$  yang rendah menunjukkan bahwa kapasitas variabel independen dalam menjelaskan perubahan variabel independen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu variabel berarti variabel independen menyediakan hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

