

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A.Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan meningkatnya pertumbuhan dan pembangunan berbagai sektor ekonomi, dewasa ini tingkat kebutuhan akan transportasi sangat berkembang pesat. Hal ini dapat dilihat dari permintaan masyarakat yang cukup tinggi akan sarana transportasi sehingga banyaknya perusahaan yang bersaing dalam penyediaan kebutuhan akan transportasi tersebut. Perkembangan dan pertumbuhan industri otomotif yang menyokong kebutuhan transportasi sekarang ini sangatlah pesat, hal ini ditandai dengan terus bertambahnya kuantitas kendaraan yang dimiliki masyarakat pada saat ini. Khususnya industri mobil dan motor sangatlah nampak perkembangannya mobil dengan berbagai merek, model, tipe, warna dan spesifikasi lainnya. Semua ini sejalan dengan meningkatnya aktivitas penduduk di berbagai aspek. Hal ini menunjukkan bahwa dalam industri mobil mengalami persaingan yang sangat ketat, masalah tersebut di satu sisi merupakan ancaman (*thrents*), tetapi di sisi lain merupakan peluang (*opportunity*) bisnis baru.

Pada saat ini kebutuhan mobil bagi masyarakat sangat vital mengingat kebutuhan akan bepergian dengan keluarga semakin tinggi dan juga kebutuhan untuk angkutan yang semakin berkembang, maka mobil dan motor merupakan salah satu pilihan yang tepat. Permintaan masyarakat terhadap mobil dan motor terus mengalami peningkatan, di sisi lain, kemampuan daya beli masyarakat masih tidak sama. Hal ini memberikan peluang bagi perusahaan pembiayaan untuk

menawarkan produk pembiayaan bagi konsumen yang ingin membeli mobil, namun belum memiliki cukup dana untuk membeli secara tunai.

Selain menjadi suatu peluang, kondisi ini membuat persaingan antar perusahaan pembiayaan saat ini semakin ketat. Perusahaan pembiayaan yang sudah terlebih dahulu muncul seperti ACC, Oto, AFI, BFI dan Adira, saat ini harus bersaing dengan berbagai perusahaan pembiayaan baru. Selain perusahaan pembiayaan yang murni berupa lembaga keuangan, perusahaan-perusahaan tersebut, saat ini juga harus bersaing dengan perusahaan pembiayaan yang berbasis bank seperti BCA Finance, Mandiri Tunas Finance, dan CIMB Niaga Auto Finance.

Berdasarkan Pasal 1(b) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 84/PMK.012/2006 tentang Perusahaan Pembiayaan, perusahaan pembiayaan adalah badan usaha di luar bank dan lembaga keuangan bukan bank yang khusus didirikan untuk melakukan kegiatan yang termasuk dalam bidang usaha lembaga pembiayaan. Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 84/PMK.012/2006 tentang Perusahaan Pembiayaan, bentuk kegiatan usaha dari perusahaan pembiayaan antara lain adalah pembiayaan konsumen dalam bentuk penyediaan dana untuk pengadaan barang berdasarkan kebutuhan konsumen dengan pembayaran secara angsuran.

Berjalannya suatu lembaga pembiayaan yang baik tidak lepas dari kinerja karyawannya sebagai penggerak perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia memegang suatu peranan penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Hal ini membuat pemanfaatan potensi dari setiap individu yang ada di perusahaan secara optimal juga seharusnya menjadi salah satu tujuan penting

perusahaan, mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang tidak dapat diukur dengan uang (*intangible asset*).

Permasalahan yang saat ini dihadapi dalam perusahaan di Indonesia pada umumnya, terutama untuk perusahaan yang bertujuan profit adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama bagaimana agar dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Dengan tujuan agar didalam masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal, diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Kurangnya dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya.

Persoalan yang ada adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja merupakan tuntutan utama bagi perusahaan agar kelangsungan hidup atau operasionalnya dapat terjamin. Kinerja perusahaan dapat memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah maupun pusat, artinya dari produktivitas regional maupun nasional, dapat menunjang perekonomian baik secara makro maupun mikro.

Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat dipenuhi secara maksimal. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat ditangani dengan benar. Fakta-fakta ini juga disadari oleh perusahaan finance yang menggantungkan kinerjanya pada kinerja seluruh karyawannya.

Salah satu perusahaan finance yang ada di Semarang, adalah BFI Finance. PT BFI Finance adalah perusahaan pembiayaan otomotif yang didirikan pada tahun 1982 dengan nama PT Manufacturer Hanover Leasing Indonesia, yang merupakan bentuk kerja sama antara Manufacturer Hanover Leasing Indonesia dan partner lokal. dan saat ini telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Saat ini BFI Finance telah memiliki ratusan cabang di semua provinsi di Indonesia, dengan salah satunya adalah di kota Semarang. Permasalahan yang timbul di Semarang saat ini adalah ketatnya persaingan antar lembaga pembiayaan.

Ketatnya persaingan antar seluruh organisasi finance yang ada di Indonesia telah membuat organisasi finance dituntut untuk melakukan berbagai strategi agar dapat menarik minat konsumen. Pelayanan konsumen yang dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen telah menjadi hal wajib bagi perusahaan agar dapat menjaga hubungan dengan konsumen atau bahkan menarik minat konsumen baru. Permasalahan yang timbul dari usaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan demi memenangkan persaingan ini adalah masih rendahnya kinerja karyawan BFI Finance Semarang, seperti dapat terlihat dari tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1**  
**Target Karyawan PT. BFI Finance Semarang**

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Pembiayaan</b>	<b>Pencapaian (%)</b>	<b>Perkembangan (%)</b>
2011	15,528,879,424	13,233,764,205	85.22	-
2012	16,324,658,881	13,759,768,500	84.29	-1,09
2013	15,337,452,100	11,877,708,900	77.44	-8,13
2014	15,198,653,220	11,002,077,000	72.39	-6,52
2015	14,875,265,000	10,589,813,910	71.19	-1,66
2016	14,880,950,666	10,528,000,000	70.75	-0,62

*Sumber : Data sekunder yang diolah, 2017*

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas yang menunjukkan perbandingan antara target yang ditetapkan perusahaan dan hasil pencapaian yang diperoleh karyawan BFI Finance selama kurun waktu 5 tahun, pencapaian karyawan tidak pernah mencapai 90% per tahunnya selama 6 tahun berturut-turut. Bahkan sejak tahun 2011 hingga tahun 2016, pencapaiannya mengalami penurunan. Pencapaian target karyawan BFI Finance dilakukan dengan cara mencari nasabah dengan menawarkan 3 macam kredit yang ditawarkan oleh BFI Finance sendiri. Ketiga macam kredit tersebut antara lain adalah kredit multiguna, kredit modal kerja dan kredit investasi. Tetapi pada hasil di lapangan terlihat jelas pada Tabel 1.1 di atas bahwa karyawan belum dapat memenuhi target dari perusahaan dan justru menunjukkan trend penurunan sehingga dapat dikatakan BFI Finance Semarang memiliki masalah penurunan kinerja karyawan.

Menurut Flipppo (dalam Nines, 2015:6) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, iklim kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kemampuan karyawan (pendidikan dan pelatihan). Lingkungan kerja dipandang karyawan kurang mendukung kinerja

karyawan, karena hubungan yang kurang baik dengan atasan maupun tingginya persaingan dengan rekan sekerja membuat karyawan menjadi tidak puas dan hal ini menurunkan kinerja karyawan. Menurut pendapat Nitisemito dalam Wulan (2011:4), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan aktivitas-aktivitas pekerjaannya yang dibebankan, misalnya: kebersihan, keamanan, dan lain sebagainya. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurdyansah (2009) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan prasurvey karyawan mengindikasikan belum maksimalnya kinerja yang dilakukan karyawan PT. BFI Finance sehingga berujung pada hasil kinerja yang kurang memuaskan. Hal tersebut didasari atas kurangnya kesempatan untuk promosi jabatan yang ada pada BFI Finance. Berdasarkan penjelasan di atas terdapat pula pengaruh kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja seperti yang dijelaskan Mathis (2002), karir adalah posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Orang-orang mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Burlian (2005) yang meneliti tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Ikan Polonia Ikan di Medan. Menurut Rivai (2004) mengatakan pengembangan karir adalah merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Upaya karyawan untuk

menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa mendatang.

Berdasarkan pemaparan di atas maka permasalahan kinerja yang dihadapi oleh PT. BFI Finance dipengaruhi variabel lain dari sudut pandang teori manajemen sumber daya manusia. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir menjadi beberapa hal yang di valuasi dalam rangka meningkatkan kinerja yang sudah dijelaskan sebelumnya sehingga perlu dilakukan penelitian dengan judul penelitian ini sebagai berikut: **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN TERHADAP KARYAWAN PT. BFI FINANCE SEMARANG”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan sebelumnya dan pada tabel 1.1, terlihat adanya permasalahan yang dihadapi oleh PT. BFI Finance adalah penurunan kinerja karyawan yang tidak pernah mencapai target dan mengalami penurunan setiap tahun. Berdasarkan hasil prasurvey dan penelitian terdahulu, penurunan kinerja karyawan ini diduga disebabkan oleh adanya lingkungan kerja yang kurang mendukung kinerja karyawan dan kesempatan pengembangan karir yang masih minim.

Dari uraian di atas mengenai latar belakang, peneliti mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan
3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan maksud memperoleh gambaran secara mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari pokok yang sudah dirumuskan, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian berkaitan dengan :

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Semarang.



## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan, antara lain :

### **a. Kegunaan teoristis**

Hasil penelitian ini memberikan informasi tentang pengembangan dan pengetahuan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja mengenai lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir, yang berkaitan dengan peningkatan kerja karyawan yang dilakukan PT. BFI Finance.

### **b. Kegunaan praktis**

#### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat membantu mengembangkan pemikiran bagi PT. BFI Finance sebagai saran dalam pertimbangan untuk pengambilan keputusan atau kebijakan oleh perusahaan dengan harapan meningkatkan keakuratan perusahaan dalam pengambilan putusan akhir tentang hal-hal yang menyangkut tujuan-tujuan perusahaan dalam kaitanya dengan masalah lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

#### **2. Bagi Pihak lain**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah referensi yang mungkin dapat memberikan suatu ide bagi penelitian lain yang serupa agar dapat memberikan dan menambahkan informasi yang dibutuhkan mengenai kaitanya dengan kinerja karyawan.

### **3. Bagi Peneliti**

Diharapkan agar dalam proses penulisan yang di kerjakan, penulis dapat meningkatkan pengetahuannya tentang pengaruh lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

## **1.5 Landasan Teori**

### **1.5.1 Lingkungan Kerja**

Menurut pendapat Nitisemito dalam Wulan (2011:4), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan aktivitas–aktivitas pekerjaannya yang dibebankan, misalnya: kebersihan, keamanan, dan lain sebagainya. Menurut Sukemi dalam Wulan (2011:4), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan personal dalam hubungannya dengan pekerjaannya dan yang mempunyai hubungan erat dengan personal atau karyawan, termasuk didalamnya faktor fisik dan non–fisik. Sedangkan Ahyari dalam Wulan (2011:4), menyatakan pendapat lain bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tempat para karyawan bekerja yang didukung oleh pengadaan fasilitas–fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti dalam Wulan (2011:21), menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Faktor faktor lingkungan kerja fisik menurut Wulan (2011:22) adalah Pewarnaan, Penerangan, Udara, Suara bising, Ruang gerak, Keamanan dan Kebersihan. Sedangkan faktor lingkungan kerja non fisik

antara lain Struktur kerja, tanggung jawab kerja, Perhatian dan dukungan pemimpin, Kerja sama antar kelompok, dan Kelancaran komunikasi.

#### **1.5.1.1 Fungsi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja selain merupakan ciri khas suatu organisasi karena memperlihatkan secara fisik bagaimana suatu organisasi itu dari luar juga merupakan juga merupakan tempat banyak individu menyatukan pendapat sehari-hari.

Bila lingkungan kerja terdapat persetruan internal maka keadaan lingkungan kerja akan menjadi tidak nyaman dan otomatis akan mempengaruhi kinerja karyawan yang baik sedang bersetru maupun yang lain.Sedang sebaliknya apabila lingkungan kerja aman dan nyaman tanpa dirasa adanya persetruan maka kenyamanan dalam bekerja akan terjalin dan akan mengakibatkan sinergi di antara karyawan satu dengan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan individu maupun kelompok.. Maka dapat dikatakan bahwa fungsi lingkungan kerja antara lain:

##### *1. Integrator*

Lingkungan kerja merupakan salah satu alat pemersatu beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan berbeda dari tiap individu dalam satu wadah.

##### *2. Identitas Organisasi*

Lingkungan kerja merupakan salah satu identitas organisasi. Dengan lingkungan kerja yang nyaman secara fisik maupun non-fisik akan memberikan kesan nyaman atas keberadaan organisasi tersebut tidak hanya

pada anggota organisasi namun juga dapat dirasakan oleh lingkungan sekitar organisasi itu berada.

3. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi

Berfungsi sebagai penumbuh semangat guna mendapatkan energi baru dalam melakukan pekerjaan.

4. Kualitas Organisasi

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan cerminan secara langsung tentang bagaimana kualitas organisasi tersebut.

5. Pedoman gaya kepemimpinan

Setiap pemimpin mempunyai selera dan keyakinan yang berbeda dalam menentukan akan bagaimana letak dan suasana yang menurutnya akan menjadi lingkungan kerja yang ideal. Maka lingkungan kerja yang baik akan mencerminkan idealisme dari pemimpin organisasi tersebut.

6. *Value enhancer*

Salah satu fungsi dari organisasi adalah untuk meningkatkan nilai organisasi di mata para stakeholder-stakeholdernya, oleh karena itu lingkungan kerja dapat menjadi patokan awal mereka dalam melakukan hubungan awal dengan organisasi.

### **1.5.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja pada dasarnya adalah tempat dimana para karyawan melakukan kegiatan kerja mereka untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka sebagai karyawan di suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti dalam Wulan (2011:21), menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Menurut Sedarmayanti (2009: 22) “lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”.

Lingkungan Kerja secara fisik dapat dikategorikan menjadi 2 bentuk, yaitu :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya) .
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Getaran mekanis di tempat kerja
7. Bau tidak sedap ditempat kerja
8. Tata warna di tempat kerja
9. Dekorasi di tempat kerja
10. Musik di tempat kerja
11. Keamanan di tempat kerja

Menurut Sedarmayanti (2009: 31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja non-fisik tidak boleh dipandang sebelah mata. Menurut Nitisemito (2001: 171), perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina

hubungan kerja yang baik antar rekan kerja, atasan, bawahan sangat perlu dilakukan karena dengan hubungan kerja yang baik akan mempengaruhi kondisi psikologis dalam bekerja.

### **1.5.2 Kesempatan Pengembangan Karir**

Menurut Rivai (2009 : 274 ) Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut T. Hani Handoko ( 2003 : 123 ), pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.

Berdasarkan pengertian ini, focus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya. Pengembangan karir adalah suatu usaha dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan atau upgrade kemampuan seorang karyawan untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Pengembangan karir sendiri sudah merupakan kewajiban suatu perusahaan dalam menyiapkan tenaga kerja yang tepat bekerja pada tempatnya atau *the right man in the right place*. Sedang yang harus dilakukan

karyawan adalah melakukan pekerjaannya sebaik mungkin agar dapat dilihat sebagai seorang individu yang pantas untuk di naikan tingkat karirnya oleh perusahaan.

Pengembangan karir sendiri adalah suatu motivasi tersendiri bagi karyawan suatu perusahaan, dikarenakan apabila mendapatkan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi maka secara otomatis selain pendapatan dan tunjangan yang bertambah, kedudukan mereka dalam organisasi akan meningkat pula dengan asumsi kebanggaan akan bekerja dalam perusahaan tersebut akan bertambah. Dalam kenyataannya praktik pengembangan karir sendiri merupakan suatu pelaksanaan dari rencana pengembangan karir seperti yang telah diungkapkan Handoko (2000: 123) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Simamora (1995 :392), proses pengembangan karir dalam suatu pengembangan formal yang di ambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dilakukan sesuai kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Oleh karena itu, seorang individu perlu merencanakan bagaimanakah karirnya mendatang dan terus berusaha mencapai titik yang di harapkan individu tersebut. Dalam Pelaksanaan tanggung jawab pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tapi sukses karir yang dimaksud seorang karyawan, mengalami kemajuan dalam bekerja berupa perasaan puas dalam setiap jabatan yang dipercayakan oleh organisasi Moekijat (1995 :36)



Meyer & Smith (2003) menyatakan bahwa Pengembangan karir berkaitan dengan menciptakan kesempatan untuk promosi dalam organisasi dan memberikan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan yang dapat membuat karyawan mengembangkan keterampilan kerjanya baik internal maupun eksternal. Woodruff (1999), meyakini bahwa sebuah organisasi yang ingin memperkuat hubungan dengan karyawan harus berinvestasi dalam pengembangan karyawan. Dia berpendapat lebih jauh bahwa organisasi akan menghasilkan retensi kerja yang lebih baik dengan memberikan lebih dari sumber dayanya pada pelatihan dan pengembangan karyawan.

Karyawan yang mendapatkan manfaat dari organisasi mereka melalui pelatihan dan fasilitas pendidikan yang diberikan cenderung lebih berkomitmen dan loyal kepada organisasi tersebut. Selain itu, karyawan yang terdidik dan terlatih secara otomatis akan membantu meningkatkan produksi dan dengan demikian lebih mempertahankan posisi kompetitif untuk organisasi mereka. Ongori & Agolla (2009), berpendapat bahwa kurangnya pengembangan individu dalam organisasi berdampak dalam stagnansi karir yang akan menyebabkan peningkatan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Banyak karyawan menemukan diri mereka berada dalam lingkup pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan mobilitas yang terbatas dalam berupaya menuju di tingkatan atas organisasi. Oleh sebab itu stagnansi karir dinilai sebagai salah satu faktor karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi. Sumber Daya Manusia yang profesional memiliki tanggung jawab yang lebih besar untuk mengelola stagnan dalam karirnya dan berdampak dalam meminimalkan *turnover* karyawan. Menurut Lee

(2003).Karyawan yang sudah terstagnan cenderung memiliki perputaran tenaga kerja yang lebih tinggi karena mereka ingin memajukan karir mereka di tempat lain di sekitarnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang telah mencapai stagnansinya memiliki niat tinggi untuk berhenti karena kesempatannya berkurang dalam organisasi tersebut (Yamamoto, 2006).

Oleh karena itu, agar SDM yang ada dalam organisasi bisa dapat lebih efektif dan efisien dalam melakukan kegiatannya sehingga tidak menyebabkan keadaan dimana seorang individu oraganisasi merasa telah stagnan dalam karir yang ada dalam oraganisasi maka perlu di buat suatu sistem pengembangan karir oleh perusahaan yang meliputi, mutasi, demosi, promosi.

Menurut Hasibuan (2000:101) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan secara horisontal maupun vertikal ( promosi atau demosi) dalam suatu organisasi. Selanjutnya menurut Flippo (1995 :229 ) promosi berarti merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya disertai peningkatan gaji/upah lainnya walau tidak demikian. Sedangkan demosi menurut Hasibuan (2000 : 112 ) adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dalam satu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan, serta statusnya semakin rendah.

Dalam kenyataanya manusia memiliki batas tertentu untuk melakukan suatu kegiatan. Oleh karena itu apabila memungkinkan individu pasti ingin memaksimalkan batas-batas yang mereka miliki dengan tujuan pemenuhan kebutuhan individu. Atas dasar fakta tersebut dapat disadari bahwa seseorang akan

berusaha mencapai yang terbaik dalam suatu bidang yang digelutinya selama masih ada harapan untuk mereka dapat maju kedepan. Adapun Organisasi juga pasti telah memikirkan tentang jenjang karir para karyawannya dalam suatu sistem karir yang biasanya ada pada organisasi tersebut. Pengembangan karir dirasa dapat tercapai apabila terjadi keselarasan tentang pola pikir karyawan dan sistem pengembangan karir perusahaan yang ada.

Oleh karena itu dalam menentukan jalur karir, tujuan karir dan pengembangan karir yang dirasa dapat dilakukan oleh para karyawan, perlu mempertimbangkan lima faktor yang diutarakan Siagian ( 1999 : 207) yaitu antara lain:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir. Kriteria yang adil ini apabila promosi didasarkan pada penilaian yang obyektif, rasional, dan diketahui secara luas di kalangan pegawai.
2. Kepedulian para atasan langsung. Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan langsung dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah dengan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai mengetahui potensi yang perlu dikembangkan dan kelemahan yang perlu di atasi.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka mempunyai akses terhadap informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama

apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif.

4. Minat untuk dipromosikan. Pendekatan yang tepat digunakan dalam menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir adalah pendekatan fleksibel dan proaktif. Artinya minat untuk pengembangan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan lainnya.
5. Tingkat kepuasan. Meskipun secara umum dapat dikatakan setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran dalam keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut akibat tingkat kepuasan seseorang yang berbeda-beda pula. Kepuasan dalam konteks karir tidak hanya mencapai posisi tinggi dalam organisasi, melainkan dapat pula bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatas yang dihadapi seseorang. Seseorang bisa puas dengan karirnya apabila mengetahui apa yang telah dicapainya adalah usaha maksimal.

Lalu adapula konsep faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir menurut Scheini dalam Dubrin (1989:600) antara lain :

1. *Managerial Competence* (Kemampuan manajerial).

Seseorang akan mencari kesempatan-kesempatan yang ada untuk merencanakan karir dalam mempersiapkan diri berkompetisi antar individu di organisasi.

2. *Technical/fungsional Competence* (Kemampuan teknis).

Seseorang mencari kesempatan pada bidang-bidang bakat yang dapat diasah dalam diri individu dalam kemampuan teknis.

3. *Security* (Keamanan).

Seseorang akan merasa aman dalam melakukan penyetabilan karir dan pengembangan karir, meskipun individu harus berada dalam komando orang lain.

4. *Creativity* (Kreativitas).

Seseorang mendapatkan dorongan atas keinginan menciptakan sesuatu yang dapat di akui atas usahanya sendiri.

5. *Autonomy and Independence* (Otonomi Kebebasan).

Seseorang akan mencari kebebasan dari peraturan-peraturan kerja dimana mereka ingin menunjukkan kompetensi profesional teknis yang mereka miliki.

Sedangkan menurut Keith Devis dan Werther, W.B dalam Mangkuprawira (2003:181) lima faktor yang berkaitan dengan karir adalah:

1. Keadilan dalam karir.

Para karyawan menghendaki sistem promosi dengan kesempatan yang sama untuk peningkatan karir.

2. Perhatian dengan penyeliaan.

Para karyawan menginginkan penyelia mereka memerankan pernananya secara aktif dalam pengembangan karir dan memberikan umpan balik secara teratur tentang kinerja.

3. Kesadaran tentang kesempatan.

Para karyawan menginginkan pengetahuan tentang kesempatan mereka dalam pengembangan karir.

4. Minat pekerja.

Para karyawan membutuhkan jumlah informasi yang berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karir yang tergantung pada beragam faktor.

5. Kepuasan karir.

Para karyawan tergantung pada tingkat usia dan kedudukan berbeda memiliki tingkat kepuasan berbeda.

Selanjutnya Gibson (1992:208) menyatakan bahwa ada empat karakteristik dalam penilaian individu berkenaan dengan kesesuaian karir dengan harapan mereka :

1. Prestasi karir.

Dalam prestasi karir gaji dan posisi merupakan indikator yang lebih populer dengan prestasi karir (career performance). Jadi semakin cepat kenaikan posisi dan naiknya gaji karyawan memperlihatkan prestasi karyawan tersebut,.

2. Sikap Karir.

Sikap karir (career attitude) mengacu pada bagaimana seseorang menilai karir mereka. Individu yang mempunyai sikap karir yang positif akan memiliki pandangan positif juga dengan karir mereka.

### 3. Keadaptasian karir.

Posisi yang selalu berubah, akan menuntut adanya kemampuan dan keahlian baru untuk mempraktekannya. Individu yang tidak dapat beradaptasi akan tertinggal dengan individu lain. Disini dalam beradaptasi dalam konteks aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi mutakhir dalam perjalanan karir.

### 4. Identitas Karir

Identitas karir (career identity) terbagi menjadi 2 kelompok utama:

- a. Sejauh mana orang-orang memiliki kesadaran yang konsisten tentang kepentingan, nilai dan harapan mereka bagi masa depan.
- b. Sejauh mana orang-orang memandang hidup mereka konsisten sepanjang waktu, sejauh mana mereka menilai diri sendiri sebagai masa lalu mereka. Yang di maksud di sini adalah tentang ingin menjadi apa mereka kelak, dan bagaimana cara saya mencapai apa yang saya harapkan.

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi (Bangun, 2012). Menurut Priansa (2014:146), pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih

baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia, di dalamnya termasuk pelatihan dan pengembangan (training and development), pengembangan karir (career development), dan program serta proses dari pengembangan organisasi (organization development) (Werner dan DeSimone, 2011:10).

Dari beberapa penjelasan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan membutuhkan kesempatan pengembangan karir yang adil dan jelas dalam melakukan pekerjaannya. Stagnansi karir yang dirasa bukan merupakan batas maksimal dari kemampuan individu akan memicu ketidaksetiaan dalam melakukan pekerjaan yang berakibat pada keputusan untuk meninggalkan organisasi. Dan dibutuhkan keselarasan antara sistem pemberian kenaikan pangkat oleh perusahaan dengan apa yang karyawan inginkan guna menemukan orang yang benar-benar tepat dalam menduduki jabatan yang ada agar tidak menimbulkan kecemburuan antar karyawan, dengan diakuinya orang yang dirasa tepat dalam mengemban jabatan tersebut oleh karyawan lainnya.

### **1.5.3 Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi atau perusahaan yang bertujuan profit, tentu akan melakukan berbagai upaya dari beragam strategi yang ada dengan tujuan memberikan organisasi tersebut profit semaksimal mungkin. Untuk itu tidak aneh jika organisasi tersebut menginginkan kinerja yang efektif dan optimal dari sumber daya yang organisasi tersebut miliki. Kinerja sendiri sudah umum menjadi suatu



tolak ukur oleh perusahaan dalam menilai hasil kerja para karyawannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan diutarakan Rivai(2004: 309). Agar tercipta kinerja yang baik dari seseorang karyawan sebuah organisasi harus dapat memberikan tindakan yang tepat pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya, baik yang berpengaruh positif maupun negatif.

Menurut Hasibuan (2001:94) kinerja sebagai suatu sebagai bentuk prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut dan diandalkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Mangkunegara (2006:67) mendefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gibson dkk (1994: 214) terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, antara lain:

1. Variabel individual

Variabel individual terdiri dari :

- a. Kemampuan dan keterampilan seseorang baik bawaan maupun yang dipelajari yang dapat membantu seseorang dalam melakukan kinerjanya baik itu secara mental maupun fisik.
- b. Latar belakang keluarga adalah tentang perbedaan etnis atau suku budaya seseorang individu satu dengan lainnya, tingkatan sosial individu

pada lingkungan sekitar, dan perbedaan banyaknya pengalaman kerja antar individu.

- c. Demografi adalah aspek tentang kependudukan seorang karyawan yang dimaksudkan adalah perbedaan umur seseorang dalam satu lingkup organisasi yang sama, asal-usul karyawan yang berbeda, dan perbedaan jenis kelamin yang bisa membuat perbedaan prestasi yang di raih.

## 2. Variabel Psikologi

Adalah kemampuan tentang perilaku dan fungsi mental individu hal ini kaitanya dalam melakukan kinerja antara lain :

- a. Presepsi manusia dapat diartikan proses kognitif individu dalam memilih, mengatur, menyimpan, dan menginterpretasikan rangsangan menjadi gambaran dunia yang utuh dan berarti. Maka dengan pengertian tersebut dapat dijelaskan adanya perbedaan yang akan muncul pada setiap individu dalam mencerna suatu informasi yang didapat.
- b. Sikap yang di maksud di sini adalah tentang tindakan individu dalam yang masih berkaitan dengan presepsi dan kepribadian yang dimiliki masing-masing individu.
- c. Kepribadian adalah karakteristik dan kebiasaan seseorang dalam melakukan sesuatu, yang akan menimbulkan perbedaan perilaku antar individu.
- d. Motivasi adalah dorongan-dorongan secara internal maupun eksternal yang dapat memicu individu untuk melakukan suatu tindakan.

- e. Kepuasan kerja adalah sikap atau pandangan individu kaitanya tentang melihat pekerjaanya dapat secara positif maupun negatif.

### 3. Variabel Organisasi

Variabel yang berkaitan tentang organisasi itu sendiri antara lain :

- a. Sumber daya adalah potensi yang dimiliki organisasi baik itu secara fisik maupun non-fisik yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan.
- b. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang individu dalam mempengaruhi kelompok agar dapat menciptakan tujuan bersama yang di inginkan.
- c. Imbalan atau kompensasi adalah tentang apakah yang akan karyawan terima setelah melakukan tugas dan pekerjaanya bisa berupa gaji atau bonus.
- d. Struktur yang ada dan berjalan pada organisasi.
- e. Dan design pekerjaan adalah tentang apa yang harus di lakukan karyawan dan siapa yang melakukannya.

#### **1.5.3.1 Penilaian Kinerja**

Penilaian kerja ( performance appraisal ) adalah salah satu aspek penting yang harus berjalan pada sautu organisasi. Dengan adanya penilaian kerja organisasi dapat melihat segala prestasi masing-masing karyawan yang ada, dan merupakan komponen utama yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam kaitanya tentang karir karyawan, baik itu berupa promosi, mutasi ataupun demosi. Menurut Mangkunegara (2004:224) penilaian kerja merupakan upaya

membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi yang diharapkan darinya.

Kinerja karyawan adalah hasil nyata dari apa yang karyawan telah lakukan selama kurun waktu tertentu. Kemudian hasil tersebut akan dibandingkan dengan target yang telah perusahaan berikan kepada karyawan tersebut dengan kurun waktu yang telah diketahui sebelumnya. Dalam melakukan perbandingan tersebut karyawan harus diperbolehkan mengetahui tentang hasil dari perbandingan yang ada dan dengan atas sepengetahuan karyawan pula perbandingan tersebut dapat dibuat. Dalam melakukan penilaian harus disertai dengan mempertimbangkan segala faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Kemudian harus ada tentang spesifikasi tentang tata cara bagaimana penilaian kinerja itu dibuat. Cascio (2003:336-337) menyebutkan kriteria dalam penilaian kerja terdiri dari beberapa macam aspek, yaitu :

1. Relevan (*relevance*). Relevan sendiri dapat diartikan sebagai :
  - a. terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pekerjaan tertentu dengan tujuan organisasi
  - b. terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.

2. Sensitivitas (*sensitivity*). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
3. Reliabilitas (*reliability*). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
4. Akseptabilitas (*acceptability*). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
5. Praktis (*practicality*). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimenegerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Proses penilaian kerja sendiri sebenarnya adalah untuk menilai apakah karyawan yang perusahaan miliki dapat memberikan target yang perusahaan berikan demi tujuan bersama perusahaan tersebut dengan tujuan yaitu :

#### 1 . Tujuan Evaluasi

Yaitu agar pemimpin dapat menilai kinerja karyawan yang telah dilakukan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan guna memberikan refrensi sebagai dasar pengambilan keputusan untuk menentukan keputusan perusahaan yang akan di berikan kepada karyawanya baik itu berupa mutasi, promosi, demosi atau bahkan pemecatan.

## 2 . Tujuan Pengembangan

Penilaian kerja digunakan sebagai dasar tentang potensi karyawan untuk lebih di latih dengan tujuan meningkatkan kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan.

Maka dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah kunci penting yang digunakan perusahaan dalam pengembangan SDM yang ada. Bagi perusahaan untuk dapat mengetahui bagaimana potensi karyawan ada guna selanjutnya dapat memberikan keputusan tentang apa yang akan perusahaan berikan kepada individu karyawan kaitanya dengan hasil kinerja yang telah karyawan lakukan untuk perusahaan. Sedang bagi individu karyawan sendiri dapat digunakan untuk mengetahui apa saja potensi yang dapat dikembangkan, mengetahui dan mengatasi kelemahan yang ada, dan keunggulan yang individu miliki agar dapat dipertahankan.

### **1.5.4 Pengaruh Antar variabel**

#### **1.5.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Seperti halnya yang telah penulis utarakan sebelumnya, lingkungan kerja merupakan tempat karyawan berkumpul, mengutarakan pendapat, berinteraksi , berkomunikasi dan melakukan segala tugas yang mereka kerjakan sesuai dengan pekerjaannya. Apabila lingkungan kerja yang ada menunjang karyawan dalam melakukan segala pekerjaannya secara otomatis kinerja karyawan yang baik dan merupakan aspek penting dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut pendapat Nitisemito(2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan aktivitas–aktivitas pekerjaannya yang dibebankan, misalnya: kebersihan, keamanan, dan lain sebagainya. Menurut Sukemi dalam Wulan (2011:4), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan personal dalam hubungannya dengan pekerjaannya dan yang mempunyai hubungan erat dengan personal atau karyawan, termasuk didalamnya faktor fisik dan non–fisik. Sedangkan Ahyari dalam Wulan (2011:4), menyatakan pendapat lain bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tempat para karyawan bekerja yang didukung oleh pengadaan fasilitas–fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan.Sedangkan Menurut Saydam (2000:226) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Berdasar pada pendapat yang diutarakan para ahli di atas, dapat di asumsikan bahwa ada keterkaitan dan pengaruh antara lingkungan kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

#### **1.5.4.2 Pengaruh Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Karir adalah suatu tingkatan atau jenjang pekerjaan yang seorang jalani. Pengertian karir sendiri secara umum adalah perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan seseorang yang sebenarnya berasal dari bahasa belanda yaitu

carriere. Tentu setiap individu karyawan menginginkan karir yang bagus dalam pekerjaannya. Untuk dapat mencapainya, karyawan akan berusaha agar apa yang dia lakukan untuk perusahaan dia bekerja dapat di akui dan dihargai. Perusahaanpun akan menilai secara obyektif maupun subyektif dalam menilai pantasnya seseorang untuk melanjutkan ke jenjang karir yang selanjutnya. Untuk dapat menilai dan memutuskan secara obyektif perusahaan biasanya menggunakan hasil dari penilaian kinerja karyawan sebagai dasar patokan untuk memberikan keputusan untuk karir karyawan. Karena sudah secara umum telah diketahui tentang fakta di atas, para karyawan akan berlomba-lomba untuk meningkatkan tingkat kinerja mereka masing-masing agar dirasa pantas untuk menduduki jenjang karir selanjutnya yang ada pada perusahaan mereka bekerja.

Menurut Simamora (1995:392) proses pengembangan karir dalam suatu pengembangan formal yang di ambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dilakukan sesuai kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Hasibuan (2001:94) kinerja sebagai suatu sebagai bentuk prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut dan diandalkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dengan uraian yang dijelaskan diatas diketahui bahwa perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir untuk karyawan dengan syarat dan



kualifikasi yang dimiliki perusahaan guna mendapatkan orang yang tepat dalam menduduki suatu jabatan. Sedangkan kinerja adalah salah satu faktor utama bagaimana perusahaan menentukan kelayakan seorang individu untuk maju ke jenjang karir berikutnya.

#### **1.5.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan Kerja merupakan tempat karyawan berkumpul, mengutarakan pendapat, berinteraksi, berkomunikasi dan melakukan segala tugas yang mereka kerjakan sesuai dengan pekerjaannya. Lingkungan kerja sendiri ada tidak hanya secara fisik namun juga secara non-fisik. Apabila lingkungan kerja yang ada kurang menunjang dan dirasa kurang menyenangkan hal tersebut dapat memberikan dampak secara langsung maupun tidak langsung pada fisik maupun psikis para karyawan.

(Meyer & Smith, 2003) Menyatakan bahwa Pengembangan karir berkaitan dengan menciptakan kesempatan untuk promosi dalam organisasi dan memberikan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan yang dapat membuat karyawan mengembangkan keterampilan kerjanya baik internal maupun eksternal. Woodruff (1999), meyakini bahwa sebuah organisasi yang ingin memperkuat hubungan dengan karyawan harus berinvestasi dalam pengembangan karyawan. Dia berpendapat lebih jauh bahwa organisasi akan menghasilkan retensi kerja yang lebih baik dengan memberikan lebih dari sumber dayanya pada pelatihan dan pengembangan karyawan.

Karyawan yang mendapatkan manfaat dari organisasi mereka melalui pelatihan dan fasilitas pendidikan yang diberikan cenderung lebih berkomitmen dan loyal kepada organisasi tersebut. Selain itu, karyawan yang terdidik dan terlatih secara otomatis akan membantu meningkatkan produksi dan dengan demikian lebih mempertahankan posisi kompetitif untuk organisasi mereka. Ongori & Agolla (2009), berpendapat bahwa kurangnya pengembangan individu dalam organisasi berdampak dalam stagnansi karir yang akan menyebabkan peningkatan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Banyak karyawan menemukan diri mereka berada dalam lingkup pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan mobilitas yang terbatas dalam berupaya menuju di tingkatan atas organisasi. Oleh sebab itu stagnansi karir dinilai sebagai salah satu faktor karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi. Sumber Daya Manusia yang profesional memiliki tanggung jawab yang lebih besar untuk mengelola stagnan dalam karirnya dan berdampak dalam meminimalkan *turnover* karyawan. Menurut Lee (2003). Karyawan yang sudah terstagnan cenderung memiliki perputaran tenaga kerja yang lebih tinggi karena mereka ingin memajukan karir mereka di tempat lain di sekitarnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang telah mencapai stagnansinya memiliki niat tinggi untuk berhenti karena kesempatannya berkurang dalam organisasi tersebut (Yamamoto, 2006).

### 1.5.6 Penelitian Tedahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Burlian dengan judul Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai menghasilkan kesimpulan berupa kebijakan pengembangan karir yang dilakukan oleh manajemen berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai yang terlihat melalui karakteristik responden berdasarkan atas jawaban atas pertanyaan yang terdiri dari beberapa indikator. Dimana hasil uji signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ , yang bila dibandingkan dengan t hitung sebesar 6,557 lebih besar dari t tabel pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 2,064.

Penelitian yang dilakukan Dika Yudha Perdana dan Andriani, SE, MM dengan judul penelitian Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menghasilkan kesimpulan berupa variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir secara parsial dan simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila motivasi, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat juga. Dengan hasil hitung dari koefisien determinasi adalah 0,541 hal ini berarti variabel motivasi, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir memiliki kontribusi 54,10% terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yunia Pratiwi dengan judul penelitian Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan sebagai variable intervening menghasilkan kesimpulan diperoleh koefisien determinan Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,401 pada variabel terikat

kepuasan kerja. Hal ini berarti persentase pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 40,1%, sedang sisanya 59,9% dipengaruhi oleh variabel lain, dan diperoleh koefisien determinan Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,516 untuk variabel terikat kinerja karyawan. Hal ini berarti persentase pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 51,6% sedang 48,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Nines Intan Novianti dengan judul Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variable intervening menghasilkan kesimpulan bahwa keseluruhan hipotesis yang di dapat dari penelitian “diterima” dan sejalan dengan apa yang para ahli rumuskan.

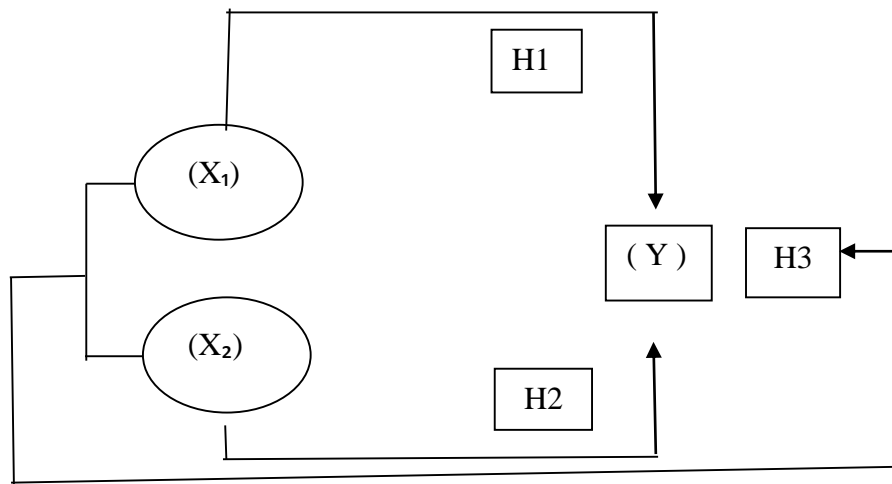
## **1.6 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2006:93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, dikarenakan jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan. Belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

3. Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

**Gambar 1.1**  
**Kerangka Hipotesis**



Keterangan :

Lingkungan Kerja (  $X_1$  ) : Variabel Independen

Kesempatan Pengembangan Karir (  $X_2$  ) : Variabel Independen

Kinerja Karyawan (  $Y$  ) : Variabel Dependen

## **1.7 Definisi Konseptual**

Definisi konsep adalah tahapan yang memberikan penjelasan mengenai pembatasan pengertian dari hal-hal yang diamati. Definisi konseptual sangat dibutuhkan pada pembuatan suatu penelitian, khususnya dalam pembahasan masalah dalam penelitian. Definisi konseptual dibuat dengan tujuan agar penelitian dapat dimengeti dan dipahami dengan jelas mengenai pengertian masing-masing variabel penelitian.

Inilah definisi konsep dari masing-masing variabel dalam penelitian ini, antara lain :

### **1.7.1 Lingkungan Kerja**

Menurut pendapat Nitisemito(2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan aktivitas–aktivitas pekerjaannya yang dibebankan, misalnya: kebersihan, keamanan, dan lain sebagainya.

### **1.7.2 Kesempatan Pengembangan Karir**

Menurut Simamora ( 1995 :392) proses pengembangan karir dalam suatu pengembangan formal yang di ambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dilakukan sesuai kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

### **1.7.3 Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2001:94) kinerja sebagai suatu sebagai bentuk prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut dan diandalkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

### **1.8 Definisi Oprasional**

Dalam penelitian, definisi operasional ini digunakan untuk menyelaraskan persepsi dalam mengukur variabel dengan menggunakan indikator-indikatornya.

#### **1.8.1 Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja adalah lingkungan atau tempat baik secara fisik maupun non-fisik yang ada di sekitar suatu kelompok kerja baik lingkungan internal maupun eksternal yang digunakan untuk menyatukan pendapat, berkomunikasi, berinteraksi antar individu kelompok yang kaitanya dengan mengerjakan pekerjaan yang mereka miliki. Indikator lingkungan kerja antara lain :

1. Hubungan dengan atasan
2. Hubungan dengan rekan sekerja
3. Kebisingan pada tempat kerja
4. Keamanan tempat kerja
5. Kenyamanan tempat kerja

### **1.8.2 Kesempatan Pengembangan Karir**

Adalah suatu kesempatan yang diberikan perusahaan mengenai kesempatan untuk karyawan dapat lebih maju dengan dalam laju karirnya. Dalam hal ini yang dimaksud adalah kenaikan jabatan seorang karyawan ke jabatan yang lebih tinggi yang di tawarkan oleh perusahaan tersebut, yang kaitanya dengan salah satu tujuan utama karyawan tersebut bekerja dan berkarir dalam perusahaan tersebut. Indikator dari kesempatan pengembangan karir antara lain :

1. Keadilan dalam karir.
2. Perhatian dan pembimbingan bagi karyawan.
3. Kesadaran karyawan tentang adanya kesempatan berkembangnya karir.
4. Kepuasan karir.

### **1.8.4 Kinerja Karyawan**

Adalah hasil penilaian dari kinerja karyawan baik individu ataupun kelompok yang dibandingkan dengan harapan perusahaan yang dapat menjawab tentang suatu prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan. Indikatornya antara lain:

1. Kualitas hasil pekerjaan karyawan.
2. Kuantitas hasil pekerjaan karyawan.
3. Ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Standar penilaian terhadap kinerja karyawan.
5. Inisiatif dan kreativitas.



### 1.8.5 Tabel Variabel, Indikator, dan Pertanyaan

Berikut disajikan Tabel 1.3 , yang berisi tentang beberapa indikator yang berhubungan dengan 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini serta pertanyaan yang akan disusun menjadi pertanyaan yang digunakan dalam wawancara dengan karyawan PT. BFI Finance Semarang.

**Tabel 1.2**  
**Tabel Indikator Variabel Item**

No.	Variabel	Indikator	Pernyataan
1	Lingkungan Kerja	a) Hubungan dengan atasan	Anda memiliki hubungan yang baik dengan atasan Anda.
		b) Hubungan dengan rekan sekerja	Anda memiliki hubungan yang baik dengan rekan sekerja Anda.
		c) Hubungan dengan nasabah/pelanggan	Anda mampu berkomunikasi dengan baik dengan nasabah BFI Finance.
		d) Keamanan tempat kerja	Anda merasa aman dalam bekerja pada PT. BFI Finance .
		e) Kenyamanan tempat kerja	Anda merasa nyaman dalam bekerja pada PT. BFI Finance
2.	Kesempatan Pengembangan Karir.	a) Keadilan dalam karir.	Anda merasa bahwa PT. BFI Finance selalu adil dalam peningkatan jabatan

		b) Perhatian dan pembimbingan bagi karyawan.	Pelatihan dan pembimbingan dari karyawan senior untuk para karyawan baru selalu dilakukan pada saat masuk di PT. BFI Finance Semarang
		c) Kesadaran tentang kesempatan.	Apakah Anda sadar dengan adanya kesempatan peningkatan karir pada PT. BFI Finance Semarang
		d) Kepuasan karir.	Anda merasa puas dengan karir yang telah Anda capai di PT. BFI Finance Semarang
3	Kinerja karyawan	a) Kualitas hasil pekerjaan karyawan.	Anda merasa bahwa kualitas pekerjaan Anda sudah sesuai dengan standar perusahaan
		b) Kuantitas hasil pekerjaan karyawan.	Anda merasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang dibebankan kepada Anda
		c) Ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	Anda merasa mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh PT. BFI Finance sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan
		d) Standar penilaian terhadap kinerja karyawan.	Anda merasa standar penilaian kinerja karyawan sudah adil dan sesuai dengan pekerjaan yang Anda lakukan
		e) Inisiatif dan kreativitas.	Anda selalu berinisiatif dan kreatif dalam bekerja

## **1.9 Metode Penelitian**

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu

### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian dengan tipe *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel dependen dan variabel independen, dengan menggunakan variabel antara melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

### **1.9.2 Populasi dan Sampel**

#### **1.9.2.1 Populasi**

Populasi menurut Sugiyono (2012,115) adalah wilayah generalisasi atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitatif dan karakteristik tertentu dan diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini akan dilakukan pada PT.BFI Finance Semarang. Pada penelitian kali ini yang menjadi populasi adalah karyawan bagian marketing dan collecting pada PT.BFI Finance sebanyak 74 orang karyawan.

#### **1.9.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono.2013:116). Menurut Suharsimi Arkunto, Sampel merupakan bagian dari populasi (Sebagian atau wakil populasi yang di teliti). Teknik penentuan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua

anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010:122-123). Pada penelitian kali ini yang menjadi populasi adalah karyawan bagian marketing dan collecting pada PT.BFI Finance sebanyak 74 orang karyawan.

### **1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Tekhnik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dan termasuk dalam *nonprobability sampling*. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010:122-123)..

### **1.9.4 Jenis dan Sumber Data**

#### **1.9.4.1 Sumber Data**

##### **A. Data Primer**

Data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya atau dari objek penelitian. Data primer ini diperoleh secara langsung dari responden melalui teknik wawancara, observasi dan kuesioner. Data yang digunakan disini adalah jawaban dari pertanyaan yang telah diajukan pada karyawan PT. BFI Finance.

##### **B. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh sumbernya. Data ini dapat diperoleh dari studi pustaka yang berupa buku, referensi, jurnal dokumen dan sebagainya atau dari pengamatan penelitian yang berfungsi untuk menunjang dan melengkapi data primer.

### 1.9.5 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala Linkert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dalam penelitian , fenomena social ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variable penelitian (Sugiyono,132).

Dalam menggunakan Skala Likert maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indicator variable dan dijadikan sebuah titik tolak untuk menyusun Item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Skala *Likert* mempunyai interval 1 – 5, adapun interprestasi dari skor/nilai tersebut adalah sebagai berikut:

SS	=	Sangat Setuju diberi nilai	5.
S	=	Setuju diberi nilai	4.
KS	=	Kurang Setuju diberi nilai	3.
TS	=	Tidak Setuju diberi nilai	2.
STS	=	Sangat Tidak Setuju diberi nilai	1.

### 1.9.6 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat berpengaruh terhadap kualitas data hasil penelitian karena berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan :

A. Interview (Wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya kecil.

B. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

C. Observasi

Teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain.

### **1.9.7 Pengolahan Data**

a. Editing

Adalah tahapan dimana penulis mengecek data yang diperoleh lalu mengoreksinya apakah terdapat kesalahan tulis dan ketidaklengkapan data.

b. Tabulating

Adalah tahapan meringkas data yang ada ke dalam tabel agar lebih mudah untuk dipahami oleh pembaca nantinya.

c. Scoring

Adalah tahapan dimana penulis memberikan score kepada jawaban dari kuesioner yang telah dibagikan.

### 1.9.8 Uji Validitas dan Reabilitas

#### a. 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 tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05.  $r$  tabel didapat dari melihat tabel pada  $df$  dengan uji dua sisi. Apabila  $r$  hitung (dilihat dari tampilan output SPSS pada kolom *Correlated Item – Total Correlation*) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Atau uji validitas juga dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

#### b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung koefisien reliabilitas dengan menggunakan formulasi “Uji Reliabilitas *Cronbach Alpha*”. Secara umum

suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* >0,60 (Nunnally, dalam Ghozali, 2011:46). Rumus Uji Reliabilitas Chronbach Alpha

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_x^2} \right)$$

Keterangan :

$r_{11}$  = Reabilitas tes secara keseluruhan

P = Proporsi subjek yang menjawab item dengan benar

Q = Proporsi subjek yang menjawab item dengan salah (  $q=1-p$  )

$\sum pq$  = Jumlah hasil perkalian p dan q

N = Banyak Item

### 1.9.9 Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis secara kuantitatif yaitu analisis yang mendasarkan pada perhitungan dan pengukuran variabel-variabel yang digunakan disertai dengan hasil penjelasan yang diperoleh dari perhitungan tersebut. Analisis yang di gunakan dalam penelitian ini antara lain:

#### A. Analisis Korelasi

Uji korelasi ini untuk mengetahui kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika data yang diperoleh diolah menggunakan SPSS, maka akan diketahui tabel summary, pada kolom R menunjukkan besarnya koefisien korelasi (r). Untuk memberikan patokan pada nilai (r) digunakan pedoman yaitu interpretasi koefisien korelasi.



**Tabel 1.3****Pedoman dalam Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

*Sumber: Sugiyon, 2009-184*

**B. Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentasi (%) tentang seberapa besar sumbangsih variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam koefisien determinasi menggunakan 2 nilai yaitu nol dan satu. Dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui sumbangsih variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>), Kesempatan Pengembangan karir (X<sub>2</sub>), terhadap Kinerja Karyawan( Y ).

$$\mathbf{KD = R^2 \times 100\%}$$

**C. Analisis Regresi Sederhana**

Persamaan regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional atau hasil satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum untuk regresi linier sederhana adalah (Sugiyono, 2010:270)

$$\mathbf{Y = a + bX}$$

#### D. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel dependen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). (Sugiyono, 2010:277) .

Rumus bentuk persamaan dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

#### E. Uji t

Uji statistik tdisebut juga sebagai uji signifikas iindividual.Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variable independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hipotesis secara statistic terdapat dua macam hipotesis yaitu hipotesis nol (Null Hypothesis) diberi simbol ( $H_0$ ) dan Hipotesis alternatif (Althernatife Hupothesis) diberi dengan symbol ( $H_a$ )

Bentuk pengujiannya adalah:

$$H_0 : r = 0 \text{ atau } H_a : \neq 0$$

$H_0$  = format hipotesis awal (hipotesis nol)

$H_a$  = format hipotesis hubungan antar variabel

1. Penetapan hipotesis statistic

a. Variabel  $X_1$  (Lingkungan kerja )

- $H_{01} : \rho = 0$ , maka variabel Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - $H_{a1} : \rho \neq 0$ , maka variabel Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Variabel  $X_2$  (Pengembangan karir )
- $H_{02} : \rho = 0$ , maka variabel Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - $H_{a2} : \rho \neq 0$ , maka variabel Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan..

## 2. Perhitungan nilai tes statistik

Dalam penelitian ini melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan korelasi berganda. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi Software *SPSS for Windows* agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat.

Dalam analisis data model analisa korelasi, karena jawaban responden yang diukur dengan diadakan *scoring* numerikal 1,2,3,4 dan 5 maka hal ini data masih dalam bentuk ordinal sehingga Dengan demikian yang harus terlebih dahulu dilakukan adalah merubah data ordinal kedalam data interval. Pada penelitian ini data ordinal ditransformasikan ke data interval dengan menggunakan metode suksesif interval (*Method of Successive Interval/MSI*).

Selanjutnya untuk mencari nilai  $t_{hitung}$  maka pengujian tingkat signifikannya adalah menggunakan rumus (Sugiyono, 2012:250)

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r = Korelasi

n = Banyaknya sampel

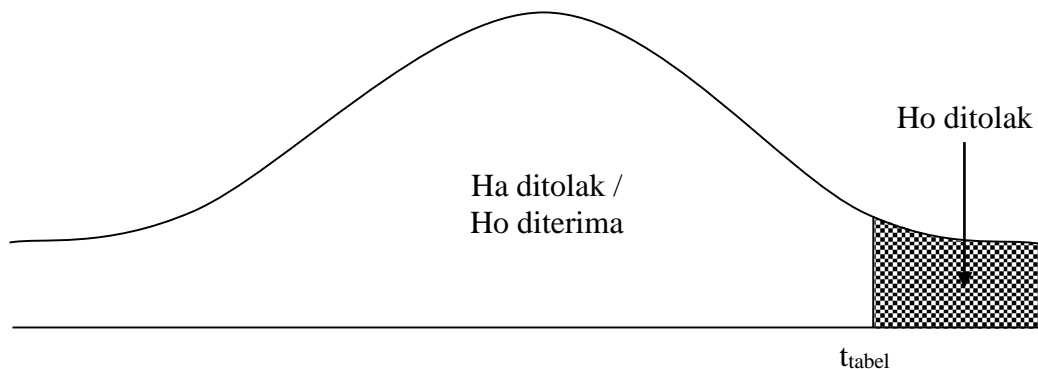
t = Tingkat signifikan ( $t_{hitung}$ ) yang selanjutnya dibandingkan dengan t table

Kemudian menentukan model keputusan dengan menggunakan statistik uji t, dengan melihat asumsi sebagai berikut :

- Interval keyakinan  $\alpha = 0.05$
- Derajat kebebasan =  $n-2$
- Dilihat hasil  $t_{tabel}$

Dari hasil hipotesis  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan uji kriteria sebagai berikut:

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (berpengaruh).
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (tidak berpengaruh).



## F. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0$  : Tidak terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. BFI Finance Semarang

$H_a$  : Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. BFI Finance Semarang

Hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesisnya. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji F atau yang biasa disebut dengan *Analysis of varian (Anova)*.

Pengujian **Anova** atau Uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu melihat tingkat signifikansi atau dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pengujian dengan tingkat signifikansi pada tabel Anova  $< \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak (berpengaruh), sementara sebaliknya apabila tingkat signifikansi pada tabel Anova  $> \alpha = 0.05$ , maka  $H_0$  diterima (tidak berpengaruh).

Pengujian hipotesis menurut Sugiyono (2013:254) dapat digunakan rumus signifikansi korelasi ganda sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisiensi korelasi ganda

$K$  = Jumlah variabel independen

$n$  = Jumlah anggota sampel

$dk$  =  $(n - k - 1)$  derajat kebebasan

Pengujian dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dilakukan dengan ketentuan yaitu:

Kriteria Uji:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (berpengaruh).
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (tidak berpengaruh).