

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND CHARACTERISTICS OF INDIVIDUAL CAREER DEVELOPMENT MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE

Kusuma Candra Kirana

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

kusumack@ustjogja.ac.id

I. Soni Kuriawan

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

Lucia Fransiska Noviani

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

NovianiKewa27@gmail.com

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture and individual characteristics on career development with motivation as an intervening variable. The object of this research is the Yogyakarta City Health Office. This study used a descriptive study using a quantitative approach with a total sample size of 35 respondents. The results of this study indicate that: Organizational culture has a positive and significant effect on motivation, Individual characteristics have a positive and significant effect on motivation, motivation has a positive and significant effect on Career Development, Organizational Culture has a positive and significant effect on Career Development, Individual Characteristics Culture has a positive and significant effect on Career Development, there is no positive and significant influence between Organizational Culture on Career Development with Motivation as an intervening variable, there is no positive and significant effect between Individual Characteristics on Career Development with Motivation as an intervening variable.

Keywords: *Organizational Culture, Individual Characteristics, Commitment, Career Development, Motivation*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap pengembangan karir dengan motivasi sebagai variabel intervening. Obyek dalam penelitian ini adalah Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. Jumlah sampel sebanyak 35 responden data dikumpulkan melalui survei dengan kuesioner yang didistribusikan secara *online*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir, Budaya Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir, tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir dengan Motivasi sebagai variabel intervening, tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Karakteristik Individu terhadap Pengembangan Karir dengan Motivasi sebagai variabel intervening

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Komitmen, Pengembangan Karir, Motivasi

1. PENDAHULUAN

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus melakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM yang harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan yang swasta maupun bagi pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan didalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan swasta ataupun pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan ataupun pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir.

Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditepati seseorang selama masa bekerja baik dilingkungan perusahaan swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan

perusahaan. Sistem pengembangan pola karir yang tepat mampu mempercepat pencapaian tujuan perusahaan Menurut Sutrisno (2009:176),faktor yang menentukan karir adalah sikap pimpinan dan rekan kerja,pengalaman,pendidikan, prestasi kerja,pengalaman kerja,dan faktor nasib. Penelitian Labbase (2010) menyebutkan faktor-faktor yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan (diklat),prestasi kerja, pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai secara serempak dapat berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

Budaya organisasi merupakan salah satu unsur dalam pemberdayaan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya (Robbins,2002). Menurut Robbins dan Judge (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh parah anggota yang membedahkan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara bekerja dengan tim dan cara menggambarkan pekerjaan.

Tanpa adanya budaya organisasi seorang karywan cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut,karena kurang jelasnya kesepakatan komitmen (Porwani ,2010). Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir,perasaan dan cara karyawan bertindak dalam perusahaan. Maka dari itu karyawan di dalam suatu organisasi perlu untuk dilakukan pengelolaan

yang kemudian diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor lainya yaitu karakteristik individu yang harus dipertimbangkan dalam suatu organisasi dimana karakteristik individu masing-masing karyawan membentuk perilaku yang saling mempengaruhi.ciri khas yang berbeda dalam setiap individu yang akan terbawa dalam dunia kerja. Munandar (2011:359) menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan atau *job characteristic* merupakan sebuah pekerjaan yang dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang karyawan yaitu merasakan makna kerja,memikul tanggung jawab akan hasil kerja dan pengetahuan akan hasil kerja.Dalam penelitian ini indikator dari karakteristik individu meliputi kepribadian (rasa memiliki terhadap pekerjaan serta tingkat adaptasi terhadap pembaharuan sistem kerja),persepsi (kekompakan dan sikap pimpinan dalam memerikan conoh),dan sikap (pengambilan keputusan dan penerimaan terhadap rekaan kerja baru.

Selain budaya organisasi dan karakteristik individu,faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah motivasi. Motivasi merupakan faktor kuat dalam mempenarui pencapaian kinerja, karena motivasi merupakan kebutuhan karyawan untuk mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki agar dapat bekerja dengan baik dan produktif sesuai denan rencana dan tuju an yang telah ditentukan (Rivai.2010:22). Kondisi ini memiliki arti bahwa,apabila motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan diasumsikan akan mengalami penigkatan. Dengan demikian motivasi memiliki peranan yang penting dalam penelitian ini sehingga diposisikan

sebagai variabel intervening,yaitu variabel yang mempengaruhi secara tidak langsung adanya pengaruh variabel bebas terhdap variabel terikat. Menurut Siagan (2004) dalam (suwati, 2013:43) motivasi diberikan sebagai daya pendorong bagi karyawan untukmengerahkan kemampuan, keahlian, ketrampilan, tenaga dan waktu dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya, sehingga tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Motivasi menurut (Luthans, 2006) adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan spikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu. Berdasarkan penjelasan kedua peneliti tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk melakukan perbuatan sebagai langkah pemenuhan kebutuhan, pencapain tujuan dan sasaran organisasi. Pemberian motivasi akan efektif apabila terdapat keyakinan dalam diri karyawan bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, maka tujuan pribadi ikut tercapai. Selanjutnya dapat dikemukakan bahwa variabel motivasi sebagai variabel intervening didasarkan pada suatu pertimbangan motivasi kerja karyawan sering mengalami perubahan dan bersifat pasang surut hal ini dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian kinerja.selain itu,motivasi karyawan akan membentuk pola kerja yang dinamis dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pada organisasi atau perusahaan secara lebih baik.

Dari uraian latar belakang diatas maka saya mengambil judul dalam penelitian ini adalah “Analisis Budaya

Organisasi, Karakteristik Individu, terhadap pengembangan karir dengan motivasi sebagai variabel intervening” Studi Pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan karir

Pengertian pengembangan karir menurut I Komang A. dkk (dalam Sunyoto 2013:183) adalah peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh dapertemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Handoko (2012:195) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka untuk mencapai karir yang diinginkan.

2.2 Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap anggota organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku. Menurut Robbins dan Judge (dalam Sunyoto, 2013:225) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai suatu system makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

2.3 Karakteristik individu

Rahman (2013) menyebutkan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, dan

kemampuan untuk tetap sabar dalam menghadapi tugas sampai selesai dalam memecahkan masalah maupun dalam menyesuaikan perubahan yang terkait dengan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja individu.

2.4 Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tujuan tertentu. Faradista R Papatungan (2016) mengatakan bahwa motivasi menjadi faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk kerja keras.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban perantara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2001 : 51) dalam Sudartik (2009 : 50).

a. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi

Robbins dan Judge (2011) mengemukakan bahwa jika seorang karyawan melihat nilai-nilai dan system budaya organisasi sebagai hal yang penting untuk diterapkan, maka perilaku ini akan menjadi dasar kesediaannya untuk melakukan pekerjaan. Menurut Rivai dan Sagala (2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2010) motivasi

mengarahkan pada proses dimana usaha seseorang dihargai sehingga dapat memberikan semangat dalam bekerja agar bias tercapainya tujuan. Pengertian tersebut dapat terlihat bahwa jika karyawan dapat melihat nilai-nilai dan sistem makna budaya organisasi itu akan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan. budaya organisasi mampu memberikan energi, arahan, dan sistem keberlanjutan kepada karyawan untuk mencapai tujuan. Penelitian yang dilakukan Nur Octaviani (2011) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. hal ini berarti bahwa naiknya motivasi karyawan disebabkan oleh pimpinannya yang menjaga perasaan dalam memerintah di tempat kerja, karyawan yang dapat bekerja sama dengan baik dalam tim, karyawan yang dapat cepat beradaptasi sehingga motivasi dalam perusahaan meningkat. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi

b. Pengaruh karakteristik individu terhadap motivasi

Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara satu sama lain. karena karakteristik tersebut terbentuk dari lingkungan yang ada disekitarnya. karakteristik individu karyawan memiliki dampak yang sangat nyata pada perilaku individu dalam melakukan pekerjaan yang akan mempengaruhi kinerja, karena karakteristik tersebut otomatis akan terbawa kedalam lingkungan kerja. Hal tersebut sependapat dengan teori Robbins (2007) yang menyatakan bahwa karakteristik meliputi

kemampuan, sikap, minat, dan nilai. perbedaan tersebut akan di bawah ke dunia kerja sehingga mempengaruhi motivasi. Hasil penelitian Arief Subyantoro (2009) menyatakan bahwa karakteristik individu secara langsung dapat berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja

H2: karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

c. Pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir

Taghulih (2015) menyatakan motivasi adalah hal yang paling penting untuk setiap organisasi sector public maupun swasta. Bagi keberhasilan sebuah organisasi motivasi memainkan peranan penting. Seperti yang kita ketahui bahwa motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Kiruja, 2013). Sementara pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dalam pekerjaan yang dipilihnya. bergerak maju berarti kenaikan gaji yang lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih besar pula (Susilo dkk. 2017). Parvais & Ahmed (2016) menyimpulkan bahwa motivasi berhubungan dengan pengembangan karir. Motivasi pegawai dipercaya akan meningkat seiring dengan meningkatnya profesionalisme dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme pegawai diantaranya yaitu pengembangan karir, baik berupa peningkatan kompetensi, keahlian, dan keterampilan maupun penempatan pegawai pada jabatan atau posisi yang sesuai dengan kompetensinya.

H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

d. Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir

Menurut Robbins (2006:721) budaya organisasi adalah system makna bersama yang dianut oleh anggotanya yang membedakan organisasi itu sendiri dengan organisasi lainnya. Jika budaya organisasi mendukung karyawan maka akan mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan akan lebih berkembang dan kinerja akan lebih meningkat. Sedangkan suatu karir mencerminkan perkembangan para anggota (karyawan) secara individu dalam jenjang jabatan atau pangkat yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut I Komang Ardana,dkk (2012) pengembangan karir yaitu peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur dan jenjang organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari kegagalan dalam pekerjaannya yang mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa:

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

e. Pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir

Karakteristik individu yang terdiri dari keahlian, Pendidikan dan pengalaman kerja harus memiliki sebuah perhatian yang utama dalam seleksi karyawan. Hal tersebut akan menentukan seorang karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Menurut Pfeffer dalam Anang Sujatmiko, Amin Wahyudi Triasty (2018) dengan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Alam Damai Mitra Raya Magetan” individu tidak hanya memerlukan keahlian teknis dan kemampuan untuk berkolaborasi, namun juga harus memiliki *self governance skill*. Individu akan melakukan *continues learning process* dapat digunakan untuk mengetahui adanya kesempatan karir masa yang akan datang dan mengembangkan potensi yang ada di dalam dirinya. Pengembangan karir perlu menekankan pada proses pembelajaran terus-menerus. Menurut Anang Sujatmiko, Amin Wahyudi, Rahayu Triastity (2018) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Alam Damai Mitra Raya Magetan” Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap pengembangan karir

H5: Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap pengembangan karir

f. Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi

Budaya organisasi merupakan komponen yang penting dalam sebuah perusahaan karena merupakan nilai-nilai, asumsi, keyakinan serta symbol-

simbol yang menjadi perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya yang apabila karyawan mempercayai dan menerapkan budaya tersebut akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Budaya organisasi yang kondusif dan menyenangkan dapat menjadi kekuatan yang mampu mengarahkan perilaku karyawan pada pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi diartikan oleh Robbins dan Judge (2011) adalah sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedahkan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Jika seorang karyawan melihat nilai-nilai dan sistem tersebut, maka dukungan perilaku ini akan menjadi dasar kesediaan seseorang untuk melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin melekat budaya organisasi terhadap seluruh karyawan, maka dapat dikatakan penerapan budaya organisasi telah berhasil. Menurut Rivai dan Sagala (2013) motivasi adalah sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. sikap dan nilai-nilai tersebut merupakan sesuatu yang tidak terlihat, yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu berperilaku dalam mencapai tujuan. Pengembangan karir sangat penting untuk suatu organisasi karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang pegawai agar mampu mendorong kemampuan kerjanya. pengembangan karir harus dilakukan melalui penumbuhan kebutuhan karir pegawai sehingga menciptakan kondisi dan kesempatan pengembangan karir serta melakukan penyesuaian antara keduanya. Maka

dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir yang dimediasi oleh motivasi kerja.

H6: terdapat berpengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi

g. Pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja

Berdasarkan teori Herzberg, karakteristik individu termasuk faktor motivasi yaitu kondisi yang melihat interen individu. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia. Orang-orang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha selalu dihaepakan dari setiap pimpinan organisasi. Sehingga perlu diketahui bahwa setiap karyawan memiliki karakteristik individu yang berbeda-beda. Untuk memahami perilaku individu perlu mengkaji berbagai karakteristik yang melekat pada individu yang meliputi sikap, persepsi, dan kepribadian. Pengembangan karir didasarkan pada faktor bahwa karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, pelatihan dan mutasi kerja yang berkembang supaya bekerja dengan baik selama karirnya. Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang luas dan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang. Simamora (2004), mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju tujuan. Apabila tujuan telah tercapai maka secara tidak langsung maka pengembangan karir pun akan meningkat yang didukung oleh karakteristik individu itu sendiri.

H7: terdapat berpengaruh positif dan signifikan antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir melalui motivasi.

3. METODE PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (sugiyono,2015:80) Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan tetap

kantor dinas pariwisata dan budaya kota Yogyakarta berjumlah 35 orang.

Sampel adalah sebagian observasi yang dipilih dari populasi dengan menggunakan prosedur tertentu (Durianto *et al.*2001:26). Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik sama dengan populasi.sedangkan sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta yang berjumlah 35 orang

1. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	18	48,6%
Perempuan	17	51,4%
Usia		
20 – 30 tahun	14	40,0%
31 – 40 tahun	13	37,1%
41 – 50 tahun	6	17,1%
Diatas 50 tahun	2	5,7%
Masa kerja		
1-5 tahun	20	57,1%
6-10 tahun	7	20,0%
>10 tahun	8	22,9%

Sumber: data yang diolah, 2020

Karakteristik responden (Tabel 1) dalam penelitian ini menunjukkan responden laki-laki (46,6%) lebih sedikit dibandingkan perempuan

(51,4%). Mayoritas responden berusia 20-30 tahun (40,0%), sedangkan berdasarkan masa kerja, mayoritas 1-5 tahun dengan jumlah (57,1%)

Tabel 2. Hasil Asumsi Klasik

Uji normalitas		
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,79350659
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,075
	Negative	-,101
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber : data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas nilai *asyp. sig (2-tailed)* untuk kedua model regresi. *Sig (2 tailed)* 0,200 > 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Analisis terhadap problem multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *variante inflation factor (VIF)*, jika nilai VIF yang diamati > 10 maka diduga terjadi problem multikolinearitas.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,793	1,261	Tidak terjadi Multikolinieritas
Karakteristik individu	0,695	1,439	Tidak terjadi Multikolinieritas
Motivasi	0,711	1,407	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber : data diolah, 2021

Dari hasil pada tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi, karakteristik individu, dan

motivasi nilai *tolerance* > 0.10 dan dengan nilai VIF < 10, maka tidak ada multikolinearitas.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hubungan	F	P	Keterangan
1	Budaya Organisasi (X ₁) dan Motivasi (Z)	0,594	0,773	Linear
2	Karakteristik Individu(X ₂) dan Motivasi (Z)	2,745	0,022	Tidak Linear

3	Budaya Organisasi (X ₁) dan Pengembangan Karir (Y)	1,131	0,377	Linear
4	Karakteristik Individu (X ₂) dan Pengembangan Karir (Y)	0,743	0,679	Linear
5	Motivasi(Z) dan Pengembangan Karir (Y)	1,143	0,368	Linear

Sumber : data diolah, 2021

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang dianalisis korelasinya mempunyai hubungan linear. Berdasarkan hasil uji linearitas diperoleh hasil sebagai berikut.

Ada hubungan yang linear antara variabel budaya organisasi dengan motivasi dengan nilai F sebesar 0,594 dan $p = 0,772$ ($p > 0,05$). Tidak ada hubungan yang linear antara variabel karakteristik individu dengan pengembangan karir dengan nilai F sebesar 2,745 dan $p = 0,022$ ($p < 0,05$). Ada hubungan yang linear antara variabel budaya organisasi dengan pengembangan karir dengan nilai F sebesar 1,131 dan $p = 0,377$ ($p >$

0,05). Ada hubungan yang linear antara variabel karakteristik individu dengan pengembangan karir dengan nilai F sebesar 0,743 dan $p = 0,679$ ($p > 0,05$). Ada hubungan yang linear antara variabel motivasi dengan pengembangan karir dengan nilai F sebesar 1,143 dan $p = 0,368$ ($p > 0,05$).

Hasil Uji Sobel

Sobel Test di gunakan untuk menguji apakah pengaruh variabel intervening yang di hasilkan pada analisis jalur signifikan atau tidak.

Budaya organisasi(X1) → motivasi (Z) → pengembangan karir(Y)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.254	Sobel test: 1.57600449	0.05930948	0.11502477
b	0.368	Aroian test: 1.50271451	0.0622021	0.13291268
s _a	0.109	Goodman test: 1.66118275	0.05626834	0.09667675
s _b	0.172	Reset all	Calculate	

Dari hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* 0,115 > 0,05 sehingga **hipotesis 6 ditolak**

Pengembangan karir (X2) → Motivasi (Z) → Pengembangan karir(Y)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.240	Sobel test: 1.7932439	0.04925153	0.07293393
b	0.368	Aroian test: 1.73766514	0.05082682	0.08226983
s _a	0.073	Goodman test: 1.85452125	0.04762415	0.06366462
s _b	0.172	Reset all	Calculate	

Dari hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* $0,072 > 0,05$ sehingga **hipotesis 7 ditolak**

4.2 Pembahasan

Hipotesis pertama diterima, pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. Hasil ini didukung oleh analisis regresi dengan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, karena nilai signifikansi $0,026 < 0,05$ dan koefisien regresi positif ($0,254$). Apabila budaya organisasi semakin baik maka secara tidak langsung dapat memotivasi karyawan dan begitupun sebaliknya jika budaya organisasi semakin buruk maka tidak bisa memotivasi karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Keberhasilan perusahaan erat kaitannya dengan motivasi pegawai. Mereka yang memiliki motivasi yang tinggi akan semakin fokus pada hal-hal yang positif, mereka yang berpikiran positif akan berkumpul dengan mereka yang berpikir positif pula, akan bersikap tegas, melupakan kegagalan di masa lalu, lebih bahagia dan bermakna, mengeluarkan energi mereka secara bijak, terus belajar dan berkembang untuk melaksanakan tugas seoptimal mungkin.

Hipotesis kedua diterima, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik individu terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. Karena nilai signifikansi $0,003 < 0,05$ dan koefisien regresi positif ($0,240$), Disaat karyawan merasa memiliki kemampuan dan minat yang sesuai dengan pekerjaan yang dijalani, sikap yang baik saat bekerja, dan memiliki kebutuhan

yang harus dipenuhi maka akan semakin menciptakan motivasi yang tinggi untuk bekerja secara optimal. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Stoner (1986:87) menjelaskan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang meliputi perbedaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi pekerjaan. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tivani (2013) dan Oktafiah (2017) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu dengan motivasi.

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta karena nilai signifikansi $0,041 < 0,05$ dan koefisien regresi positif ($0,368$). Bagi keberhasilan sebuah organisasi motivasi memainkan peranan penting. Seperti yang kita ketahui bahwa motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Kiruja, 2013). Motivasi pegawai dipercaya akan meningkat seiring dengan meningkatnya profesionalisme dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme pegawai diantaranya yaitu pengembangan karir, baik berupa peningkatan kompetensi, keahlian, dan keterampilan maupun penempatan pegawai pada jabatan atau posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Penelitian yang sama Triharyanto (2014) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Hasil uji Hipotesis keempat menunjukkan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi positif (0,557), Apabila budaya organisasi semakin baik maka pengembangan karir pun semakin baik dan sebaliknya jika budaya organisasi kurang baik maka pengembangan karir pun akan kurang baik hal ini dapat mempengaruhi seperti yang dikatakn Robbin (2006:721) budaya organisasi adalah system makna bersama yang dianut oleh anggotanya yang membedakan organisasi itu sendiri dengan organisasi lainnya. Jika budaya organisasi mendukung karyawan maka akan mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan akan lebih berkembang dan kinerja akan lebih meningkat dan kari pun akan ikut meningkat.

Hipotesis kelima diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, karena nilai signifikansi $0,015 < 0,05$ dan koefisien regresi positif (0,211), Apabila karakteristik individu baik dan sesuai maka dapat mempengaruhi pengembangan karir untuk peningkatannya karena karakteristik individu itu sendiri terdiri dari

keahlian, Pendidikan dan pengalaman kerja harus mrmiliki sebuah perhatian yang utama dalam seleksi karyawan. Hal tersebut akan menentukan seorang karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan baik sehingga Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap pengembangan karir.

Hipotesis keenam menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi sebagai variabel intervening alasan ini didukung oleh hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* $0,115 > 0,05$ sehingga hopotesis ini tidak diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak dapat menjadi variable intervening antara budaya organisasi terhadap prngembangan karir dengan alasan seorang pemimpin harus memiliki jiwa motivasi yang tinggi agar seorang pemimpin bisa dapat mengelola dan memimpin perasaan diri sendiri maupun orang lain serta mengaplikasikanya dalam kehidupan pribadi dan sosial sesuai dengan tujuan yang dikehendaki.

Hasil uji Hipotesis ketuju menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi sebagai variabel intervening alasan ini didukung oleh hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* $0,072 > 0,05$ sehingga hopotesis ini tidak diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak dapat menjadi variable intervening antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir seharusnya dengan adanya karakteristik yang diterapkan seorang pemimpin untuk di ta'ati dan dijalankan bersama dalam suatu organisasi maka akan semakin baik juga pengembangan karir nya , begitu pula sebaliknya jika

karakteristik individu semakin kurang baik maka pengembangan karir juga akan sesuai dengan yang diharapkan apabila tidak didukung dengan motivasi.

5 PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut

1. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. Hasil ini didukung oleh analisis regresi dengan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, karena nilai signifikansi $0,026 < 0,05$ dan koefisien regresi positif $(0,254)$, sehingga hipotesis 1 diterima.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik individu terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. karena nilai signifikansi $0,003 < 0,05$ dan koefisien regresi positif $(0,240)$, sehingga hipotesis ini diterima.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta karena nilai signifikansi $0,041 < 0,05$ dan koefisien regresi positif $(0,368)$, sehingga hipotesis ini diterima.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta Budaya organisasi

berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi positif $(0,557)$, sehingga hipotesis ini diterima.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, karena nilai signifikansi $0,015 < 0,05$ dan koefisien regresi positif $(0,211)$, sehingga hipotesis ini diterima
6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi sebagai variabel intervening alasan ini didukung oleh hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* $0,115 > 0,05$ sehingga hipotesis ini ditolak
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui motivasi sebagai variabel intervening alasan ini didukung oleh hasil *Sobel Test* dapat dilihat bahwa *p-value* $0,072 > 0,05$ sehingga hipotesis ini ditolak.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan masukan manajemen. Karena budaya organisasi, karakteristik individu dan motivasi memiliki pengaruh yang cukup besar

dalam meningkatkan pengembangan karir. Hubungan yang baik yang telah tercipta antara manajemen Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta harus terus dilanjutkan dan ditingkatkan, karena dengan begitu karakteristik dari setiap individu karyawan dapat lebih baik dan bisa meningkatkan pengembangan karir.

2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar penelitian dikembangkan kepada variabel lain yang diduga mempengaruhi pengembangan karir dengan analisis yang lebih mendalam (*in-depth*)

DAFTAR PUSTAKA

- Menurut Nusantara, G. W., & Rusdianti, E. (2017). the Effect of Career Development, Work Rotation and Work Environment on the Quality of Employee Work Through Job Motivation As Intervening Variable. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 1–9. Retrieved from <http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/709>
- Putiri Bhuana Katili, Shanti K. Anggraeni, A. B. (2014). *Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 419–428.
- Menurut Private, S. (2000). Emotional Intelligence Checklist Emotional Intelligence. *Business*, 78(2), 1–4.
- Menurut Muzakki, Wildan, M. A., & Safrizal, H. B. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Kompetensi*, 11(2005), 109–128.
- Menurut Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10(3), 232. <https://doi.org/10.26623/jreb.v10i3.882>
- Menurut Ekonomika, F., Bisnis, D. A. N., & Diponegoro, U. (2012). *Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel*.
- Menurut Organisasi, B., Kerja, M., Disiplin, D. A. N., Terhadap, K., Kerja, P., Pt, P., & Karya, D. (2019). *Disusun oleh: Nova Kusumaning Putri NIM 15.0101.0112*.
- Menurut Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani. (2016). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang). *Serat Acitya: Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 5(1), 55–72.
- Menurut Suprihhadi, H. (2016). *MOTIVASI KERJA DAN KINERJA Ridho Sulistio Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*. 5.
- Menurut Herianto, Z. S. (2020). *PADA HOTEL LARIZ DEPARI MEDAN SKRIPSI OLEH: FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN*.
- Menurut Kristianto, Ria Imelda, Ruth Dwi Setiawati Tedja Abdi, en Agustinus Nugroho. 2013. “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Pt Kapasari Di Surabaya”.
- Menurut Sriathi, A A Ayu. 2019. “PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia Persaingan era globalisasi pada saat ini setiap

perusahaan dituntut". 8(8): 4788-4814.

Menurut Satisfaction, Job, en Through Motivation. 2014. "MELALUI MOTIVASI (Studi Pada Dosen Politeknik Negeri Semarang)". *Jurnal Fokus Ekonomi* 9: 11-30.