

Analysis Of Corporate Culture, Training, And Work Motivation On Career Development At PT Arga Bangun Bangsa

Analisis Budaya Perusahaan, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Di PT Arga Bangun Bangsa

Rahmi Ulya^{1*}, Ivan Yulivan², Jubaedah³

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta^{1,2,3}

rahmiulya3@gmail.com¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

The research is quantitative research aimed at analyzing the influence of cultural, training, work motivation of career development and work motivation are intervening variable. The population of the research is employees in PT Arga Bangun Bangsa with samples 126 respondents. Data was collect through a questionnaire. The analysis used is technical analysis method PLS (Partial Least Square). This research result indicates that the culture of the organization will not affect career development and cultural organization also will not affect pengembangan career through. motivation In contrast to the education and training of the research explained that education and training affect career development and variable education and training also influences the career development through

Keywords: Culture Organization, Training, Work Motivation, Career Development

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisa pengaruh Budaya Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja terhadap pengembangan karir, dengan variabel Motivasi Kerja berperan sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan di PT Arga Bangun Bangsa dengan sampel sebanyak 126 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Teknis analisis yang digunakan adalah metode analisis PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi juga tidak berpengaruh terhadap Pengembangan Karir melalui Motivasi. berbeda dengan Variabel Pendidikan dan Pelatihan dari hasil penelitian menjelaskan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap Pengembangan Karir dan Variabel Pendidikan dan Pelatihan juga berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Diklat, Motivasi Kerja, Pengembangan karir

1. Pendahuluan

PT Arga Bangun Bangsa merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan dan konsultan sumber daya manusia. PT Arga Bangun Bangsa memiliki tujuan untuk dapat membentuk karakter melalui penggabungan tiga kecerdasan manusia yaitu kecerdasan intelektual (IQ), emosional (EQ), dan spiritual (SQ). Melalui ketiga kecerdasan ini PT Arga Bangun Bangsa berharap dapat membantu individu dan organisasi baik pemerintahan maupun swasta untuk membangun karakter sumber daya manusia dalam bekerja sehingga dapat memberikan inovasi atau pemikiran baru untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat bersaing secara global. PT Arga Bangun Bangsa sudah berdiri dari 16 Mei 2000 dan hingga saat ini PT Arga Bangun Bangsa terus berkembang dengan pesat serta telah memiliki kantor cabang yang tersebar di ikota besar seluruh Indonesia dan Malaysia dengan jumlah alumni yang mengikuti kegiatan training di PT Arga Bangun Bangsa lebih dari 1.700.000 alumni tersebar di Indonesia dan di beberapa negara lainnya. Melihat perkembangan PT Arga Bangun Bangsa yang begitu pesat, sudah sepatutnya perusahaan memberikan kesempatan untuk karyawannya berkembang lebih baik dengan memberikan pengembangan karir. Dalam sumber

daya manusia, pengembangan karir adalah salah satu hal yang tidak dapat diabaikan (Sari dan Sinulingga, 2011).

Karakteristik PT Arga Bangun Bangsa yang berbeda dari perusahaan pada umumnya dapat dilihat dari budaya perusahaan organisasi Persepsi anggota tentang budaya organisasi disebut budaya organisasi. Menurut (Stoner dkk. 2002), budaya organisasi terdiri dari sejumlah keyakinan, norma, dan sikap penting yang dimiliki oleh semua karyawan secara umum. Budaya organisasi sangat penting bagi bisnis karena dapat mengarahkan tindakan karyawan menuju tujuan yang diinginkan. Kondisi lingkungan organisasi atau perusahaan yang tercermin dari budaya organisasi selain mempengaruhi perilaku para anggota organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga mempengaruhi pengembangan karir karyawan. Wallach (1983) menyatakan bahwa indeks budaya organisasi (*Organization Culture Index/OCI*) menguraikan budaya ke dalam tiga jenis dimensi, dan integrasi di antara ketiga dimensi tersebut dapat menghasilkan nilai inti dari suatu budaya organisasi.

Ketiga jenis dimensi tersebut adalah *innovative culture*, *bureaucratic culture*, dan *supportive culture*. *Innovative culture* atau budaya inovatif berkaitan dengan lingkungan kerja yang kreatif, berorientasi pada hasil, dan menantang. Hal ini ditandai dengan kemampuan kewirausahaan, ambisiusitas, rangsangan, dorongan dan pengambilan risiko. *Bureaucratic culture* atau budaya birokrasi berkaitan dengan sifat hirarkis dan terkotak-kotak, ada garis tanggung jawab dan wewenang yang jelas, pekerjaan yang diatur dan sistematis, serta budaya ini biasanya didasarkan pada kontrol dan kekuasaan. Organisasi yang memiliki karakteristik budaya seperti itu stabil, hati-hati, biasanya matang, berorientasi pada kekuasaan, mapan, solid, teratur, terstruktur, prosedural, dan hierarkis.

Supportive culture atau budaya suportif menunjukkan lingkungan kerja tim yang merupakan lingkungan kerja yang berorientasi pada orang. Selain itu, budaya organisasi ini bersifat mendorong dan percaya terhadap lingkungan kerja. Suasana lingkungan kerja organisasi atau perusahaan yang tercipta sangat hangat dimana individu umumnya ramah, adil, dan kooperatif satu sama lain. Budaya terbuka, harmonis, percaya, aman, adil, mudah bergaul, berorientasi pada hubungan, humanistik, dan kolaboratif dibandingkan dengan keluarga besar (Rasool at al, 2012) yang dalam penelitiannya menggunakan variabel budaya organisasi bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kedudukan karir karyawan di sektor perbankan Pakistan. Selain itu, terdapat pengaruh variabel independen dari semua dimensi budaya organisasi yang membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dan kedudukan karir karyawan di sektor perbankan Pakistan. Penelitian (Boge Triatmanto, 2017) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kemajuan karir dan budaya perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap peningkatan karir akan semakin kuat jika karyawan tersebut menerima nilai-nilai perusahaan.

Menurut Wright, Mark, J.K. dan John, P dalam (Tuala, 2020) mengatakan bahwa Istilah "budaya iorganisasi" dan "nilai dan pola kepercayaan dan perilaku yang diterima dan dipraktikkan" digunakan secara bergantian. Bahkan bisnis di industri yang sama dan di kota yang sama mungkin memiliki cara berbisnis yang berbeda karena masing-masing memiliki budayanya sendiri. Ketika individu mengalami keduniawian di tempat kerja, mereka merasa lebih terikat secara emosional dengan pergaulan mereka, mengalami kesadaran akan harapan tertentu atau keteguhan terhadap mereka, dan merasa kurang berkomitmen secara instrumental. Karena PT Arga Bangun Bangsa mengedepankan emosional dan spiritual dalam menjalankan bisnisnya.

Faktor internal organisasi atau perusahaan yang juga mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah Pendidikan dan Pelatihan. Pendidikan dan pelatihan adalah program yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. (Supatmi et al, 2013) menyebutkan bahwa pegawai dilatih agar

memiliki keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar melalui proses penanaman pengetahuan, keahlian, dan sikap. Bentuk dari Pendidikan dan pelatihan dapat berupa program untuk meningkatkan keterampilan, mengembangkan kemampuan, memperkaya pengetahuan, atau mengelola kinerja dan sikap yang baik dalam bekerja. Pengembangan karir karyawan suatu organisasi atau perusahaan tentunya akan diiringi oleh proses peningkatan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau pengembangan karir juga dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. (Candra dan Ardan, 2016) dalam penelitiannya tentang dampak wawasan kerja, instruksi dan persiapan pada peningkatan kejuruan merekomendasikan bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kemajuan profesi.

Selain itu, (Candra dan Ardan, 2016) juga menyebutkan bahwa Kemajuan karir secara signifikan dibantu oleh pendidikan dan pelatihan dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kemajuan karir, organisasi perlu fokus pada wawasan kerja perwakilan sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan mudah dan memberikan hasil yang menyenangkan. Agar karyawan lebih memahami bidang yang ditekuninya dan keterampilan yang lebih baik, dunia usaha juga harus memperhatikan dan meningkatkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Pelatihan dan pendidikan dapat secara signifikan mempengaruhi pengembangan karir karyawan tetapi mungkin tidak akan berpengaruh besar karena

kemampuan individu dalam mendapatkan pendidikan dan persiapan yang diberikan, materi yang diberikan juga harus sesuai dengan kebutuhan perwakilan. Jadi, sekolah dan persiapan adalah diberikan kepada karyawan secara efektif dapat berpengaruh ke pengembangan karir jika materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Peneliti melakukan pra-survei mengenai pendidikan dan pelatihan untuk 20% dari total karyawan yang berpartisipasi dalam survei. Seperti terlihat pada tabel di atas, 59,5 persen responden pernah mendapatkan pendidikan dan pelatihan terkait pekerjaan. Sebaliknya, 40,5% responden tidak menerima pendidikan dan pelatihan yang mereka butuhkan di tempat kerja. Program pendidikan dan pelatihan perusahaan didasarkan pada hasil wawancara dengan salah satu karyawan hanya terfokus pada pelatihan *softskill*, sementara karyawan *back office* sangat membutuhkan pelatihan *hardskill* yang memang menunjang pekerjaan mereka. Karyawan diantisipasi untuk mendapatkan manfaat dari program pendidikan dan pelatihan ini, mendapatkan lebih banyak pengetahuan, dan memajukan karir mereka di perusahaan.

Selain faktor internal organisasi atau perusahaan seperti budaya organisasi maupun pendidikan dan pelatihan, faktor yang berasal dari diri karyawan seperti motivasi juga berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi untuk mengembangkan karir berarti karyawan yang memiliki dorongan baik kemauan atau kehendak untuk mencapai tingkatan karir tertentu di suatu organisasi atau perusahaan. Dalam penelitiannya (Dewi dan Utama, 2016) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja. Dapat dikatakan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara kinerja karyawan dengan pengembangan karir pada suatu perusahaan dengan tingkat motivasi karyawan yang tinggi. Karyawan dapat bersemangat dan terdorong untuk mencapai karir yang sukses jika perusahaan memiliki rencana pengembangan karir yang jelas dan terukur. mereka harapkan.

Pengembangan karir adalah bagian terpenting dalam membangun pengakuan atas pekerjaan yang kompeten dalam organisasi. Oleh karena itu, motivasi kerja pegawai didapat dari pengawasan yang dapat membimbing dengan baik pada setiap tahapan profesionalisme dan pengarahan aktivitas karyawan (Parvaiz, Tuba and Ahmed, 2016). Sejalan dengan (Parvaiz, Tuba and Ahmed, 2016), (Natalia dan Netra, 2020) juga menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini menunjukkan bahwa

karyawan lebih termotivasi untuk bekerja ketika mereka memiliki peluang peningkatan karir yang baik. Konsekuensi penelitian (Natalia dan Netra, 2020) juga menyatakan bahwa peningkatan profesi sangat berpengaruh terhadap kinerja pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika pengembangan karir dilakukan dengan baik. Inspirasi kerja secara bermakna memengaruhi eksekusi perwakilan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inspirasi kerja yang dimiliki oleh seorang representatif, maka semakin baik pula presentasinya. Motivasi di tempat kerja memediasi dampak kemajuan karir terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

(Siregar, 2021) melakukan penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja dan pengembangan karir dimana peran motivasi sebagai variabel intervening menyebutkan beberapa penemuannya di antaranya 1.) variabel pelatihan mempengaruhi motivasi karyawan secara signifikan. Artinya, semakin sering pelatihan yang dilakukan atasan kepada karyawan, maka akan semakin besar motivasi yang dimiliki karyawan. Sebaliknya jika pelatihan jarang dilakukan oleh atasan, maka motivasi kerja karyawan juga akan menurun. 2.) Variabel pelatihan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya jika pelatihan bagi pegawai ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sebaliknya jika pelatihan tidak ditingkatkan maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan menurun. 3.) Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin besar pula tingkat kinerja karyawan. Sebaliknya jika motivasi kerja karyawan menurun maka kinerja karyawan juga akan semakin rendah. 4.) Variabel kinerja karyawan secara signifikan mempengaruhi pengembangan karir. Artinya semakin baik kinerja karyawan, semakin besar kesempatan untuk pengembangan karir. Sebaliknya jika kinerja karyawan buruk maka peluang pengembangan karir juga semakin kecil. 5.) Variabel pelatihan secara signifikan mempengaruhi pengembangan karir. Artinya jika pelatihan karyawan dilakukan, maka pengembangan karir mereka akan semakin baik. Sebaliknya jika pelatihan karyawan tidak dilakukan maka perkembangan karir mereka juga akan semakin buruk. Jadi, pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada waktunya dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan juga. Perusahaan yang sering mengadakan pelatihan bagi karyawan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan dan karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah hasil pra-survei mengenai motivasi karyawan yang menjadi responden pra-survei terhadap pengembangan karir yang mereka harapkan.

Saat ini PT Arga Bangun Bangsa adalah salah satu perusahaan ternama yang bergerak dalam bidang pelatihan dan konsultan sumber daya manusia. Akan tetapi, ada beberapa aspek yang belum terasa optimal seiring dengan berkembangnya PT Arga Bangun Bangsa. Mengingat kebutuhan sumber daya manusia yang semakin tinggi akan pelatihan, maka dari itu perusahaan selalu berusaha dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik untuk dapat mempertahankan kualitas perusahaan serta mencapai visi dan misi perusahaan. Data tahun 2021 menunjukkan bahwa jumlah karyawan PT Arga Bangun Bangsa sebanyak 178 orang. Berdasarkan jumlah karyawan PT Arga Bangun Bangsa ditemukan tidak sedikit permasalahan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan PT Arga Bangun Bangsa itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa karyawan PT Arga Bangun Bangsa permasalahan yang terjadi ada pada karyawan tersebut yaitu adanya keinginan terhadap karir mereka agar selalu lancar karena karyawan merasa kurang puas terhadap karir yang disediakan oleh pihak perusahaan.

Kurangnya peluang promosi yang dimiliki karyawan menyebabkan akses untuk mengetahui lowongan jabatan yang ada di perusahaan sangat terbatas, hanya orang-orang tertentu saja yang memiliki informasi mengenai lowongan jabatan yang ada di perusahaan tersebut. Sebagian besar karyawan yang masa kerjanya lebih dari 3 tahun belum mengalami peningkatan jabatan dalam karirnya. Hal tersebut diperkuat dengan pra survei yang dilakukan

kepada 20% orang dari total karyawan PT Arga Bangun Bangsa. Berdasarkan hasil pra survei terdapat 83.8% dari responden masih menjabat sebagai staff dengan masa kerja lebih dari tiga tahun. Berikut adalah hasil pra survei mengenai masa kerja karyawan yang

Beberapa penelitian menjelaskan bahwa budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, dan motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir karyawan organisasi atau perusahaan (Parvaiz, Tuba and Ahmed, 2016; Natalia dan Netra, 2020). Akan tetapi, hasil pra-survei kepada karyawan PT Arga Bangun Bangsa menunjukkan hasil dimana sebagian besar karyawan yang menjadi responden menyatakan pengembangan karir di perusahaan PT Arga Bangun Bangsa belum sesuai dengan harapan mereka. Di sisi lain, sebagian besar responden juga telah bekerja dalam waktu yang cukup lama di PT Arga Bangun Bangsa. Berdasarkan hal tersebut, pada penelitian ini peneliti ingin menganalisis beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan seperti budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, serta motivasi karyawan. Peneliti menggunakan studi kasus pada PT Arga Bangun Bangsa dengan karyawan PT Arga Bangun Bangsa sebagai objek penelitian mengingat perusahaan PT Arga Bangun Bangsa memiliki karakteristik yang sedikit berbeda dengan perusahaan pada umumnya.

2. Tinjauan Pustaka

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir

Beberapa peneliti telah melakukan studi, peran budaya organisasi terhadap perkembangan karir (Dewi et al., 2020) Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Boge Triatmanto, 2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Hal ini menunjukkan bagaimana budaya hirarkis dapat mempengaruhi kemajuan profesi seseorang sejauh membimbing dedikasi atau kewajiban untuk asosiasi. Sejauh mana nilai atau keyakinan organisasi tumbuh dan berkembang akan sangat menentukan loyalitas.

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan PT Arga Bangun Bangsa

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir

Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir juga telah dikaji oleh beberapa peneliti (Suadnyana dan Supartha, 2018; Nasfi, Rahmad, dan Sabri, 2020; Siregar, 2021). (Suadnyana dan Supartha, 2018) melakukan penelitian tentang dampak ujian pelaksanaan, wawasan kerja, dan persiapan terhadap kemajuan karir. Penelitiannya mengungkapkan bahwa variabel pengembangan karir secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh variabel pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki korelasi langsung dengan peningkatan karir.

(Nasfi, Rahmad, dan Sabri, 2020) tentang dampak peningkatan karir dari pelaksanaan ujian, wawasan pekerjaan, dan persiapan. Menurut temuannya, variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan dan menguntungkan terhadap variabel pengembangan karir. Ini menunjukkan hubungan antara kemajuan karir dan pelatihan.

Di Provinsi Sumatera Barat, kinerja pegawai perdagangan, koperasi, dan UMKM dipengaruhi secara signifikan oleh variabel pengembangan karir. Kinerja pegawai pada dinas koperasi, usaha kecil menengah, dan perdagangan di Provinsi Sumatera Barat secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh variabel pendidikan, pengembangan kepemimpinan, dan pengembangan karir. Skor tingkat pencapaian responden menunjukkan kondisi yang baik dari variabel kinerja pekerja di Dinas Koperasi, UMKM, dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat (TCR).

(Adnyani dan Dewi, 2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, bahwa prestasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, dan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Perusahaan perlu memperhatikan pengalaman kerja karyawan untuk meningkatkan pengembangan karir, memungkinkan karyawan untuk berhasil menyelesaikan dan mengambil tanggung jawab yang diberikan. Perusahaan perlu memperhatikan seberapa baik karyawannya bekerja sama sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja dan atasan dan bekerja sama dengan baik membuat pekerjaan menjadi lebih mudah.

(Candra dan Ardan, 2016) juga menyatakan bahwa peningkatan karir secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Perusahaan perlu memperhatikan pengalaman kerja karyawan agar dapat meningkatkan pengembangan karir sehingga dapat menyelesaikan tugas dan tugas yang diberikan secara efisien memberikan hasil yang memuaskan. Agar karyawan lebih memahami bidang yang ditekuninya dan keterampilan yang lebih baik, dunia usaha juga harus memperhatikan dan meningkatkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan pada dasarnya dapat mempengaruhi peningkatan karir pekerja tetapi tidak dapat memberikan dampak yang besar karena meskipun kemampuan individu dalam mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang diberikan, materi yang diberikan juga harus tepat sesuai dengan kebutuhan dari karyawan. Jadi, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan secara efektif dapat berpengaruh ke pengembangan karir jika materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan di PT Arga Bangun Bangsa.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Melalui Motivasi Kerja

Ketika terdapat budaya yang baik dalam suatu organisasi, maka tingkat motivasi kerja para anggotanya akan sejalan dengan budaya tersebut. Jika organisasi juga memiliki bidang kekuatan yang besar untuk menciptakan suasana dan memenuhi individu hierarkis, maka pada saat itu juga dapat membangun inspirasi kerja individu yang berwibawa (Weerasinghe, 2017)

Penelitian terdahulu (Fitrianti, Et. Al., 2021) mengenai Hasil yang memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas signifikan menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Klub K Universitas Negeri Jakarta. Budaya hirarki yang baik akan mempengaruhi iklim di dalam asosiasi guna membangkitkan inspirasi kerja individu-individu dari asosiasi tersebut.

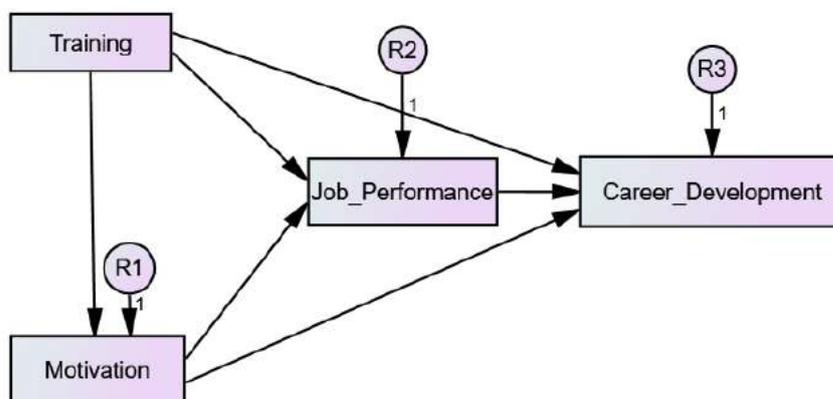
(Safitri, 2018) melakukan penelitian tentang pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja dan motivasi kerja karyawan. Studi ini menemukan bahwa motivasi kerja dipengaruhi secara positif oleh budaya perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja juga akan meningkat jika budaya perusahaan diperbaiki. Menurut Herzberg (dalam Siagian, 2010), "motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan rasa puas terhadap kinerjanya", temuan penelitian ini sependapat. Menurut Herzberg (dalam Siagian, 2010), faktor-faktor yang menimbulkan perasaan puas perlu diutamakan jika pemimpin ingin memotivasi bawahannya. Faktor-faktor tersebut meliputi kesuksesan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan di PT Arga Bangun Bangsa melalui motivasi kerja.

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Melalui Motivasi Kerja

(Siregar, 2021) dalam penelitiannya mengenai pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja dan pengembangan karir dimana variabel motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi dapat meningkatkan prestasi kerja. Pelatihan, motivasi, dan prestasi kerja dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan di tempat kerja. Lebih jauh (Siregar, 2021) membuat kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Siregar (2021)

Sumber: Siregar (2021)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Darmawan et al, 2017), pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kinerja karyawan mendapat manfaat yang signifikan dari pelatihan. Inspirasi kerja secara bermakna memengaruhi eksekusi. Telah dibuktikan bahwa motivasi di tempat kerja secara signifikan memediasi dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian dilakukan oleh (Mota, 2014) menunjukkan bahwa Motivasi secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan (training). Kinerja karyawan secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan (training). Inspirasi memengaruhi eksekusi. (Fajariah, 2019) demikian pula hasil penelitian yang menunjukkan bahwa persiapan dan inspirasi pada dasarnya mempengaruhi keterampilan guru STIE AMM Mataram. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, pendidikan dan pelatihan dapat memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kompetensi dosen STIE AMM Mataram.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan di PT Arga Bangun Bangsa melalui motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan Karir

Variabel motivasi kerja memegang peranan penting pada bidang manajemen organisasi atau perusahaan. Manajer melihat motivasi sebagai bagian integral dari persamaan kinerja di semua tingkatan, sementara peneliti melihatnya sebagai faktor fundamental dalam pengembangan teori yang berguna bagi praktik manajemen organisasi atau perusahaan yang efektif. (Parvaiz dan Ahmed, 2016) dalam penelitiannya mengungkapkan hasil yang signifikan dan substansial terhadap motivasi karyawan. Motivasi karyawan meningkat ketika atribut profesional yang sesuai berdampak positif pada karyawan dalam organisasi. Prediktor digambarkan sebagai hasil yang diwujudkan dari lingkungan kerja yang berhubungan dengan kepuasan karyawan dari penilaian motivasi. Pengembangan karir adalah bagian terpenting dari

membangun pengakuan karyawan yang kompeten dalam organisasi. Oleh karena itu, motivasi pegawai merupakan sesuatu yang didapat dari pengawasan yang dapat membimbing dengan baik pada setiap tahapan keprofesionalan dan mengarahkan aktivitasnya. Dengan ini, karyawan merupakan individu yang berpikir untuk memahami tujuan dari harapan yang disepakati bersama itu. Studi yang dilakukan oleh (Parvaiz dan Ahmed, 2016) selanjutnya juga mengevaluasi lebih lanjut konsep-konsep motivasi yang secara langsung ditentukan oleh kebijakan HRM organisasi yang dirancang dengan baik yang mengatur tunjangan karyawan dalam bentuk penghargaan dan bonus bagi karyawan yang kompeten dan rajin dan mereka mendapat pengakuan dalam lingkungan kerja yang meningkatkan tingkat motivasi secara langsung.

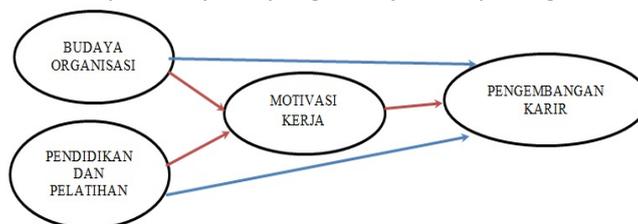
(Natalia dan Netra, 2020) menemukan bahwa di *Single Fin Surf Shop, Cafe and Bar* Kabupaten Badung, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dalam penelitiannya tentang peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lebih termotivasi untuk bekerja ketika mereka memiliki peluang peningkatan karir yang baik. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh pengembangan karir *Single Fin Surf Shop, Cafe and Bar* Kabupaten Badung hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika pengembangan karir dilakukan dengan baik. Karyawan *Single Fin Surf Shop, Cafe, dan Bar* di Kabupaten Badung yang termotivasi dalam bekerja tampil lebih baik dan lebih baik.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan semakin baik. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh motivasi, yang berarti bahwa kinerja karyawan sangat bergantung pada tingkat motivasi dari karyawan tersebut dan juga tingkat pengembangan karir karyawan.

(Dewi dan Utama, 2016) dalam penelitiannya menjelaskan pengembangan karir yang baik dapat membantu meningkatkan motivasi kerja. Ketika motivasi kerja karyawan tinggi di perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat sehingga dapat dikatakan motivasi kerja memediasi hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Perencanaan pengembangan karir yang jelas dan terukur dari perusahaan dapat memberikan semangat dan dorongan kepada karyawan untuk mencapai karir yang mereka harapkan.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan beberapa tinjauan pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan kerangka konseptual seperti yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Teoritis

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi yang diambil dalam penelitian adalah karyawan di PT Arga Bangun B43 sa sebanyak 178 orang terdiri dari karyawan tetap, kontrak maupun outsourcing. Pada penelitian ini peneliti menggunakan simple random sampling, Menurut sugiyono (2015) simple random sampling adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Simple random sampling memiliki

syarat yaitu teknik ini digunakan jika elemen populasi bersifat homogen, sehingga elemen manapun yang terpilih menjadi sampel dapat mewakili populasi dan dilakukan jika analisis penelitiannya cenderung deskriptif dan bersifat umum.

Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan PT Arga Bangun Bangsa sebanyak 123 orang karyawan terdiri dari unsur karyawan tetap, kontrak, dan Outsourcing yang diperoleh menggunakan rumus Slovin. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner, dengan model pengukuran Skala Likert. Dalam data yang dikumpulkan, maka penelolan ini menggunakan teknik analisis data secara deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif adalah statistik yang dipakai untuk analisis data dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan data yang telah dikumpulkan tanpa ada tujuan untuk membuat kesimpulan secara umum, yang bertujuan mendapatkan gambaran umum, tingkat pendidikan dan jawaban dari para responden mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam analisis ini adalah menggunakan frekuensi yang kemudian diolah dengan Microsoft Excel untuk mendapatkan data deskriptif. Analisis inferensial dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Model (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Model ini menurut (Ghozali, 2014) adalah teknik analisis multivariate yang dapat menguji hubungan antar variabel dan pada akhirnya diperoleh gambaran yang komprehensif dari keseluruhan model.

4. Hasil Dan Pembahasan

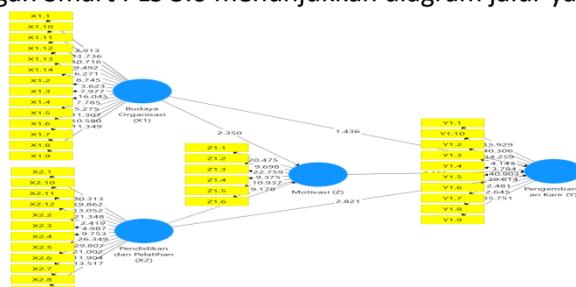
Analisis Karakteristik Responden

Responden yang mengikuti penelitian ini didominasi oleh karyawan PT Arga Bangun Bangsa dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 52% dan laki-laki 48%, dengan usia terbanyak yaitu rentang antara 26-35 tahun (68%). Dapat terlihat bahwa karyawan didominasi oleh usia produktif yang memiliki keinginan untuk mengembangkan karirnya. Pada tingkat Pendidikan terdapat 68% dari jumlah responden memiliki latar belakang pendidikan S1, hal ini sesuai dengan kualifikasi penerimaan karyawan baru yang mewajibkan karyawan memiliki Pendidikan minimal S1. Adapun responden terbanyak berada pada masa kerja antara 3-5 tahun sebesar 41% serta 24% lama bekerja rentang 5-10 tahun juga terdapat 3 % telah bekerja di PT Arga Bangun Bangsa selama 10 tahun dan sisanya kurang dari 3 tahun. Untuk status karyawan didominasi oleh karyawan tetap sebanyak 75 %, karena PT Arga Bangun Bangsa memiliki masa percobaan hanya selama 6 bulan untuk karyawan baru dan jika karyawan memiliki prestasi yang baik maka akan dijadikan karyawan tetap.

Uji Hipotesis dan Analisis

Model Pengukuran (Outer Model)

Langkah awal yang dilakukan adalah dengan melakukan pengujian model untuk membuktikan apakah model sudah memenuhi convergent validity yaitu loading factor tiap indikator dari masing-masing konstruk sudah memenuhi Convergent validity. Hasil uji validitas diagram jalur awal dengan Smart PLS 3.0 menunjukkan diagram jalur yang terbentuk ialah:



Gambar 3. Outer Model
Sumber: Hasil Output PLS

Gambar di atas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X1) diukur oleh 14 Pernyataan, variabel pendidikan dan pelatihan dipengaruhi oleh 12 Pernyataan, kemudian variabel motivasi (z) sebagai intervening diukur oleh 6 Pernyataan dan yang terakhir adalah variabel pengembangan karir (Y) diukur oleh 10 Pernyataan.

Uji Validitas

Menurut Sugiharto dan Sitinjak (2006), validitas berhubungan dengan suatu peubah mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Kuesioner dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika kuesioner tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat.

Tabel 1. Average Variance Extracted (AVE)

Column1	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi (X1)	0,531
Motivasi (Z)	0,524
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0,516
Pengembangan Karir (Y)	0,515

Sumber:Data diolah PLS

Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai AVE diatas 0.5 yaitu budaya organisasi 0.531 > 0.5, Pendidikan dan Pelatihan 0.516 > 0.5, Motivasi Kerja 0.524 > 0.5, Pengembangan Karir 0.515 > 0.5. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dikatakan telah valid.

Uji Validitas Deskriminan

Uji validitas melalui *discriminant validity* merupakan uji yang berfungsi untuk mengukur ketepatan model reflektif. *Discriminant validity* dilakukan dengan membandingkan akar dari masing-masing kuadrat AVE terhadap nilai korelasi antar konstruk (Ghazali, 2011). Jika nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antara konstruk atau > 0.5, maka dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*. Hasil *outer* pada *discriminant validity* dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 2. Uji Validitas Deskriminan

Column1	Budaya Organisasi	Motivasi	Diklat	Pengembangan Karir
Budaya Organisasi (X1)	0,729			
Motivasi (Z)	0,417	0,724		
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0,459	0,655	0,718	
Pengembangan Karir (Y)	0,418	0,581	0,585	0,717

Sumber:Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat dari AVE (0.729, 0.724, 0.718, 0.717) lebih besar dari masing-masing konstruk atau > 0.5. Maka dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dinyatakan valid karena memenuhi *discriminant validity*.

Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini uji reliabilitas konstruk diukur berdasarkan dua kriteria yaitu *cronbach,s alpha* dan *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
----------	------------------	-------	-----------------------

Budaya Organisasi (X1)	0,937	0,938	0,939
Motivasi (Z)	0,822	0,841	0,868
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0,909	0,930	0,924
Pengembangan Karir (Y)	0,883	0,938	0,904

Sumber: Data diolah Smart PLS

Pada tabel diatas menunjukkan nilai masing-masing konstruk *cronbach's alpha* lebih dari 0.6. budaya organisasi 0,937 (> 0.6), motivasi 0.822 (> 0.6), pendidikan dan pelatihan 0.909 (> 0.6), pengembangabn karir 0.883 (>0.6). Dari nilai *cronbach's alpha* di atas menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah reliabel ditinjau dari *cronbach's alpha* dari masing-masing konstruk lebih dari 0.6. Kemudian pada tabel diatas menunjukkan nilai masing-masing konstruk *composit reability* lebih dari 0.8. Budaya Organisasi 0,939 (> 0.8), Motivasi 0.868 (> 0.8), Pendidikan dan Pelatihan 0.924 (> 0.8), Pengembangan Karir 0.904 (>0.8). Dari nilai *composit reability* di atas menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah reliabel ditinjau dari *composit reabiliti* dari masing-masing konstruk lebih dari 0.8.

Model Struktural (Inner Model)

Pengujian terhadap model ini dilakukan dengan melihat nilai R- Square, Q Square, nilai koefisien analisis jalur (*Path Coefficients*), dan nilai *t- statistic*

Hasil Pengukuran Nilai R Square dan Q Square

Evaluasi *inner model* atau model struktural pada PLS dinilai dengan menggunakan tabel *R-Square*. Berikut hasil tabel uji *R-Square* dalam penelitian ini:

Tabel 4. Nilai R Square

	R Square
Motivasi (Z)	0,446
Pengembangan Karir (Y)	0,426

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai R^2 variabel motivasi (Z) sebesar 0.446 yang artinya 44,6% *variance* dari motivasi dapat dijelaskan atau dapat dipengaruhi oleh variabel independen, sedangkan 55,4% *variance* variabel motivasi dijelaskan oleh faktor lain. Nilai R^2 untuk variabel pengembangan karir sebesar 0.426 yang artinya bahwa 42.6% *variance* dari variabel pengembangan karir dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen, sedangkan 57,4% *variance* variabel pengembangan karir dijelaskan oleh faktor lain.

Selanjutnya perhitungan nilai Q^2 untuk pengukuran *goodness of fit*. Q- Square predictive relevance untuk model structural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-Square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance, Sebaliknya jika nilai Q-Square kecil dari 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q- Square sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.446) (1 - 0.426)$$

$$= 1 - (0.554) (0.574)$$

$$= 0,682$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui nilai Q^2 adalah sebesar 0,682. Hasil ini sesuai dengan ketentuan bahwa: Besaran Q^2 memiliki nilai dengan $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model dinyatakan baik.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis memperhatikan 3 poin pada uji struktural dengan *bootstrapping* diantaranya adalah *original sample*, *t-statistic* dan *p-values*. Masing-masing poin memiliki fungsi yang berbeda, diantaranya: *original sample* digunakan untuk mengetahui pengaruh dari arah hubungan antar konstruk, *t-statistic* digunakan untuk mengukur tingkat signifikansi pada hipotesis, dan yang terakhir adalah *p-values* yang digunakan untuk mengukur tingkat signifikansi hipotesis pada level signifikansi yang berbeda-beda. *T-statistic* dan *p-values* secara bersama-sama digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi antar variabel, dengan kata lain apabila *t-statistic* melebihi *t-table*, maka *p-value* akan secara otomatis signifikan, namun pada level tertentu. *Inner model* atau model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji T Statistik

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Pengembangan Karir (Y)	0,143	1,436	0,152
Pendidikan dan Pelatihan (X2) -> Pengembangan Karir (Y)	0,311	2,821	0,005
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi (Z) -> Pengembangan Karir (Y)	0,047	1,453	0,147
Pendidikan dan Pelatihan (X2) -> Motivasi (Z) -> Pengembangan Karir (Y)	0,187	2,139	0,033

Sumber: Data diolah Smart PLS

Berdasarkan uji statistik di atas, penerimaan atau penolakan hipotesis penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1, Hasil perhitungan pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir dengan nilai koefisien beta sebesar 0.143, dan nilai *p-values* sebesar 0.152 atau > 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir, dengan demikian, dari penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Hipotesis 2, Hasil perhitungan pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir dengan nilai koefisien beta sebesar 0.311 dan nilai *p-values* sebesar 0.005 atau < 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir, dari penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.
3. Hipotesis 3, Hasil perhitungan pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja(z) dengan nilai koefisien beta sebesar 0.047, dan nilai *p-values* sebesar 0.147 atau > 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi melalui motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap keputusan pengembangan karir, dari penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak.
4. Hipotesis 4, Hasil perhitungan pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja(z) dengan nilai koefisien beta sebesar 0.187, dan nilai *p-values* sebesar 0.033 atau < 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap keputusan pengembangan karir, dari penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.

Pembahasan

Dari hasil analisis penelitian terkait Budaya Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan, dan Motivasi kerja terhadap Pengembangan Karir di PT Arga Bangun Bangsa menggunakan Partial Least Square (PLS) sebagai alat analisis maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengembangan karir

Dari hasil penelitian ini menunjukkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir dengan nilai koefisien beta sebesar 0.143 dan nilai *p-values* sebesar 0.152 atau diatas 0.05 berarti hipotesis ditolak karena meskipun PT Arga Bangun Bangsa memiliki budaya organisasi yang jelas tetapi tidak memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Dari hasil observasi, karyawan tidak menjadikan budaya organisasi untuk mendapatkan karir yang diinginkan karena mereka berusaha untuk menjalankan budaya organisasi yang sudah ditetapkan perusahaan dan mereka telah memahami visi, misi dan nilai dari perusahaan sehingga dapat bekerja dengan ikhlas. Karyawan merasa budaya organisasi yang mereka jalankan sudah menjadi tanggung jawab mereka. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Boge Triatmanto, 2017) serta (dewi, 2018) dimana budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi pengembangan karier seseorang dalam hal pembentukan loyalitas atau komitmen pada organisasi. Loyalitas itu sendiri akan sangat ditentukan dari seberapa kuat nilai-nilai atau keyakinan tumbuh dan berkembang di lingkungan organisasi.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pengembangan karir

Dari hasil penelitian ini menunjukkan Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir dengan nilai koefisien beta sebesar 0.311 dan nilai *p-values* sebesar 0.005 atau diatas 0.05. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu mengenai Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir juga telah dikaji oleh beberapa peneliti (Suadnyana dan Supartha, 2018; Nasfi, Rahmad, dan Sabri, 2020; Siregar, 2021). Suadnyana dan Supartha (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh penilaian kinerja, pengalaman kerja, dan pelatihan terhadap pengembangan karir. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh secara positif dan juga signifikan terhadap variabel pengembangan karir. Hal ini memiliki arti bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang berbanding lurus dengan pengembangan karir.

PT Arga Bangun Bangsa adalah perusahaan yang memberikan pelatihan SDM baik personal maupun perusahaan. Untuk memperluas bisnisnya, PT Arga Bangun Bangsa berusaha memiliki SDM yang berkualitas untuk menjalankan kegiatan perusahaan dengan memberikan Pendidikan dan Pelatihan untuk karyawannya. Hal ini juga menjadi penilaian bagi divisi Human Capital untuk mengembangkan karir karyawannya. Semakin sering pelatihan yang dilakukan maka semakin besar keinginan atau motivasi karyawan untuk mengembangkan karir. Observasi yang dilakukan juga terdapat kepuasan karyawan terhadap fasilitas yang diberikan saat training berlangsung sehingga membuat karyawan merasa nyaman. Hal ini didukung karena PT Arga Bangun Bangsa adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan yang mana fasilitas dan sarana selalu tersedia

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja (*z*) dengan nilai koefisien beta sebesar 0.047, dan nilai *p-values* sebesar 0.147 atau diatas 0.05. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu (Fitrianti, Et. Al., 2021) mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta memiliki hasil yaitu nilai signifikansi kurang dari nilai probabilitas signifikan dan memiliki makna bahwa budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi. Namun berbeda dengan hasil penelitian di PT Arga Bangun Bangsa, Budaya organisasi tidak dapat

mempengaruhi Pengembangan karir melalui motivasi, karena Budaya organisasi sudah menjadi suatu keawajiban bagi karyawan sehingga tidak menimbulkan motivasi kerja yang mempengaruhi terhadap pengembangan karir mereka.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pengembangan karir melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja(z) dengan nilai koefisien beta sebesar 0.187, dan nilai *p-values* sebesar 0.033 atau diatas 0.05. hal ini didukung oleh penelitian (Siregar,2021) dalam penelitiannya mengenai pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja dan pengembangan karir dimana variabel motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perusahaan yang sering mengadakan pelatihan untuk karyawannya akan meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian karyawan yang memiliki motivasi kerja akan memberikan kinerja yang baik sehingga akan berdampak pada pengembangan karir mereka. Hal tersebut sejalan dengan penelitian ini bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi. Adanya Pendidikan dan Pelatihan di PT Arga Bangun Bangsa akan meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya dan menambah pengetahuan dibidangnya sehingga mempengaruhi pengembangan karir mereka.

5. Penutup Kesimpulan

Setelah melakukan analisis dan pembahasan melalui analisis Partial Least Square (PLS), terhadap Budaya Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karir. Setelah melakukan serangkaian ujian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan:

1. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Pengembangan Karir. Hal ini dapat dilihat dari Fakta lapangan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir, karena karyawan sudah memahami visi, misi dan nilai dari perusahaan sehingga dapat bekerja dengan ikhlas karena merasa pekerjaan yang dilakukan di perusahaan sudah menjadi tanggung jawab karyawan dan karyawan memahami hal tersebut.
2. Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir. Walaupun Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan tidak selalu menunjang pekerjaan karyawan tetapi fasilitas dan sarana Pendidikan selalu tersedia selama Pendidikan dan pelatihan berlangsung, hal ini didukung karena PT Arga Bangun Bangsa adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan jadi fasilitas dan sarana selalu tersedia.
3. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja. Hal ini dapat terlihat dari penelitian bahwa Budaya organisasi telah menjadi kewajiban dan sesuatu yang biasa atau menjadi rutinitas oleh karyawan sehingga tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan untuk pengembangan karirnya
4. Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja (z). Dengan diberikannya Pendidikan dan Pelatihan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan hingga berdampak pada pekerjaan dan pengembangan karir mereka.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian mendatang diharapkan dapat mengembangkan model dan hipotesis yang sudah ada dengan menambahkan variabel lain untuk memperluas kajian ilmu

2. Harapan kedepan PT Arga Bangun Bangsa dapat transparan dalam memberikan informasi mengenai berbagai peluang promosi karir juga Menyusun jejang karir untuk karyawan agar kepuasan mereka meningkat dan menumbuhkan motivasi kerja.
3. Diharapkan PT Arga Bangun Bangsa dapat meningkatkan Budaya Organisasi melalui kebersamaan dengan seluruh karyawan yang dilaksanakan secara rutin contohnya seperti Family Gathering.
4. Pelatihan yang dilaksanakan PT Arga Bangun Bangsa sudah baik, diharapkan kedepannya agar lebih menyesuaikan materi dengan bidang pekerjaan karyawan masing-masing dan dilaksanakan secara berkala baik untuk *Front Office* dan *Back Office* dengan menyesuaikan gaya belajar karyawan.

Daftar Pustaka

- Amalo, C. V. (2017). Efektivitas sistem pendidikan dan pelatihan struktural di pemerintah kota kupang. *Jurnal Inovasi Kebijakan*, 2(1), 19–39. <https://jurnalinovkebijakan.com/index.php/JIK/article/view/7>
- Apriyanti, H. (2018). Model Inovasi Produk Perbankan Syariah di Indonesia. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 83-104.
- Candra, N., & Ardana, I. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir di PT PLN (Persero) Distribusi Bli. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5, 5839-5867.
- Darmawan, Y., Supartha, W., & Rahyuda, A. (2017). Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja di Prama Sanur-Beach Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 1265-1290.
- Dewi, I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi di PT. Astra International tbk-Isuzu Sales Operation cabang Bandung).
- Dewi, V. N., Wajdi, M. F., & Isa, M. (2020). Peran Motivasi Sebagai Mediasi Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 22(1), 38–59.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Pencurian Terhadap Masyarakat Sekitar. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Hidayat, N. (2017). Pengaruh Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan) Terhadap Fakultas Ekonomi Universitas Pasir Pengaraian Email : ayat_pasie@yahoo.com. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 6(1), 71–82.
- Ilma Megantara; Suliyanto; Ratno Purnomo. (2019). Email corresponding author : *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ilma*, 21.
- Manullang, I. M. (2019). Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Pemberian Pendidikan Dan Pelatihan Pada Pt. Asuransi Intra Asia Cabang Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18, 114–133. <https://doi.org/10.54367/jmb.v18i2.425>
- Muhlis, M., . S., & . R. (2018). Pelatihan dan Pemasalahan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.32832/manager.v1i1.1437>
- Nasfi, Rahmad, & Sabri. (2020). Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal al-Fikrah*, VIII, 11-28.
- Natalia, N., & Netra, I. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen*, 1507-1526.
- Octavia, N., Hayati, K., & Karim, M. (2020). Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(2),

- 130–144. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i2.87>
- Parvaiz, T., & Ahmed, O. (2016). Sustaining the Growth of Employee: Motivation and Career Development in Organization. *MPRA Paper*.
- Purnamasari, F., & Darmawan, A. (2017). Islamic Banking and Empowerment of Small Medium Enterprise. *Etikonomi*, 16, 221 - 230.
- Rosyidawaty, S. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Prodi Magister Manajemen , Fakultas Ekonomi dan Bisnis , U. *E-Proceeding of Management*, 5(1), 428–503.
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/6164/6143>
- Rose, V. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variable Intervening. *Management and Business Review*, 104-115.
- Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., & Alhusban, M. (2020). The Effect of Organizational Culture on The Organizational Commitment: Evidence of Hotel Industry. *Management Science Letters*, 183-196.
- Sari,E., & Sinulingga, J. (2011). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Manajemen Manajerial*, 431-440.
- Siregar, Z., Niati, D., & Prayoga, Y. (2021, May). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4, 2385-2393.
- Sitinjak, Tumpal JR & Sugiarto. (2006). LISREL. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Suadnyana, I., & Supartha, I. (2018). Pengaruh Penilaian Kerja, Pengalaman Kerja, dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7, 1950-1978.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Stoner, J. (2002). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 283–295.
<https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Tatasari, T. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pemberian Bonus Terhadap Motivasi Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Di Pt.Lamongan Integrated Shorebase (Lis). *Jurnal Akuntansi*, 3(1), 689. <https://doi.org/10.30736/jpensi.v3i1.134>
- Triatmanto, B. (2017). Analisis Pengembangan Karier yang di Pengaruhi oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen*, 5, 72–82.
- Tuala, R.P. (2020). *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Pustaka Media : Bandar Lampung.
- Wallach, E. (1983). Individuals and Organizations: The Cultural match. *Training & Development Journal*. 19-36
- Winda, A., & Hamzah, A. (2018). Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1–14.
- Yikwa, L., Pio, R., & Tumbel, T. (2017). Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Yusuf, Y., & Saragih, R. (2020). The Effect of Organizational Culture on Employee Loyalty. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 380-387.