

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
BALAI DIKLAT KEAGAMAAN SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana (S.Sos)



Oleh:

Lilla Dwi Utami
B04215011

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

JURUSAN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2019

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Penyusun : Lilla Dwi Utami

Nomor Induk Mahasiswa : B04215011

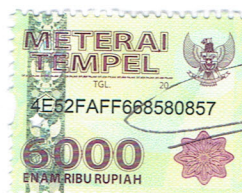
Fakultas /Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan
Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Surabaya, 04 April 2019

Yang menyatakan



Lilla Utami Dwi
B04215011

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Setelah memeriksa dan memberikan arahan terhadap skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Lilla Dwi Utami

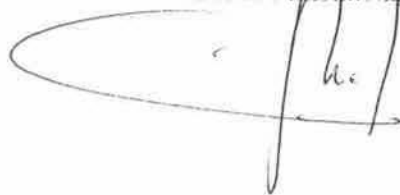
NIM : B04215011

Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Dan
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Diklat
Keagamaan Surabaya

Penelitian skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing.

Surabaya, 04 April 2019
Dosen Pembimbing,



Dra. Imas Maesaroh, Dip, I. M. Lib, Ph. D
NIP. 196605141992032001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Lilla Dwi Utami telah diujikan dan dapat dipertahankan di depan Tim
Penguji Skripsi

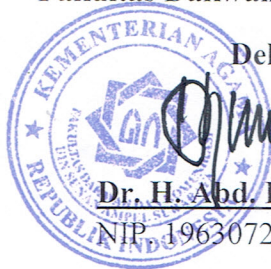
Surabaya, 8 April 2019

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan



Dr. H. Abd. Halim, M. Ag

NIP. 196307251991031003

Penguji I

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I. M.Lib., M.Lib., Ph.D.

NIP. 196605141992032001

Penguji II

Bambang Subandi, M.Ag

NIP. 197403032000031001

Penguji III

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

NIP. 197512302003121001

Penguji IV

Airlangga Bramayudha, MM

NIP. 197912142011011005



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Lilla Dwi Utami
NIM : B04215011
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : lilladwi2@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 04 April 2019

Penulis



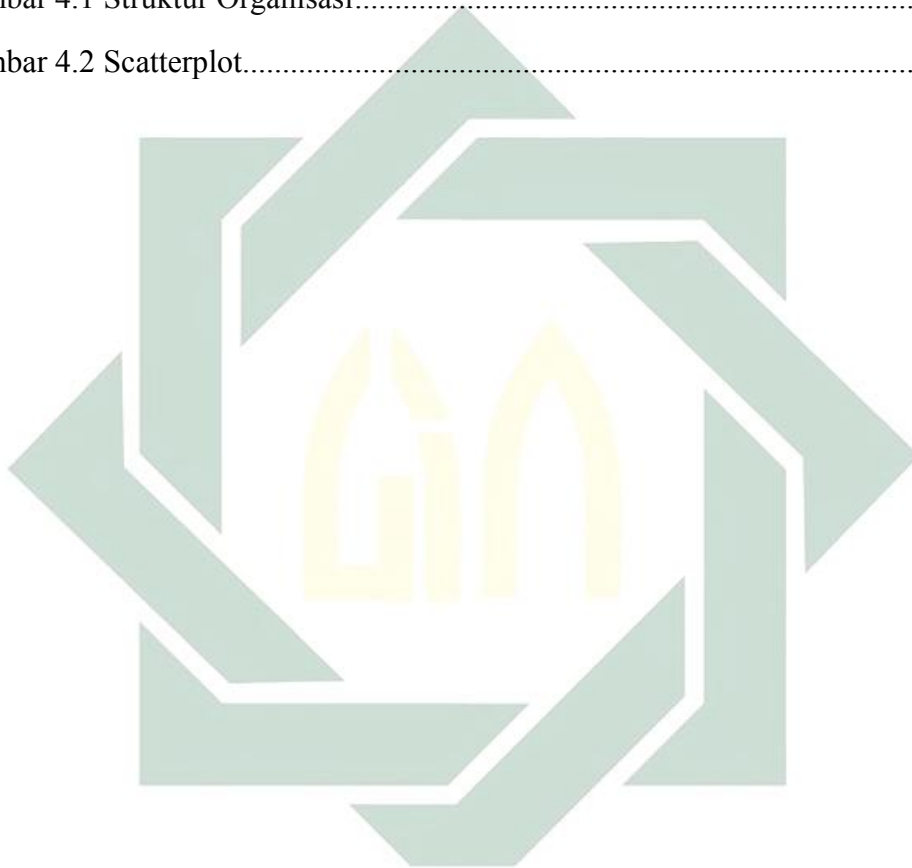
(Lilla Dwi Utami)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL	xvi
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definisi konsep.....	11
F. Sistematika Pembahasan.....	16
BAB II: KAJIAN TEORETIK	
A. Penelitian Terdahulu	19
B. Kerangka Teori.....	23
1. Komitmen Organisasi.....	23

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian Secara Parsial	62
Gambar 2.2 Paradigma Penelitian Secara Simultan.....	63
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	102
Gambar 4.2 Scatterplot.....	162



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Hasil Validitas Variabel Komitmen Organisasi(X1)	81
Tabel 3.2 Hasil Validitas Variabel Pengembangan Karir (X2).....	82
Tabel 3.3 Hasil Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)	83
Tabel 3.4 Hasil Validitas Variabel Kinerja (Y)	84
Tabel 3.5 Reliabilitas Komitmen Organisasi	87
Tabel 3.6 Reliabilitas Pengembangan Karir.....	87
Tabel 3.7 Reliabilitas Lingkungan Kerja	88
Tabel 3.8 Reliabilitas Kinerja	89
Tabel 4.1 Pemberian informasi peluang karir kepada pegawai	105
Tabel 4.2 Perasaan bahagia dapat menghabiskan sisa karir di lembaga	106
Tabel 4.3 Perasaan senang dapat menjadi bagian keluarga dari lembaga	107
Tabel 4.4 Sikap senang membicarakan hal positif tentang lembaga	108
Tabel 4.5 Perasaan ikut memiliki lembaga	109
Tabel 4.6 Berpikir berpindah dari satu lembaga ke lembaga lain adalah pelanggaran etika.....	110
Tabel 4.7 Sikap bertahan dalam lembaga dikarenakan nilai kepercayaan yang diberikan pemimpin dalam menyelesaikan tanggung jawab.....	111
Tabel 4.8 Pandangan individu dalam memberikan kontribusi pada lembaga ..	112
Tabel 4.9 Sikap tidak percaya bahwa loyalitas merupakan faktor terpenting....	113
Tabel 4.10 Perasaan sulit meninggalkan lembaga karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja lain.....	114
Tabel 4.11 Perasaan merugi apabila meninggalkan lembaga	115
Tabel 4.12 Perasaan sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan sekarang	116
Tabel 4.13 Pemberian informasi peluang karir kepada pegawai	117
Tabel 4.14 Penetapan tujuan karir pegawai dalam perencanaan karir	118
Tabel 4.15 Mengembangkan karir dalam perencanaan program pelatihan bagi pegawai.....	119

Dalam sebuah perusahaan, perusahaan mempunyai kewajiban untuk membentuk sumber daya manusia yang handal. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen. Dasar pembahasannya adalah teori-teori manajemen umum. Manajemen sumber daya manusia fokus pada pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan. Manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa, sehingga mewujudkan tujuan perusahaan, kepuasan pegawai, dan masyarakat.⁶ Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kegiatan perusahaan. Keberhasilan suatu tujuan perusahaan tergantung pada sumber daya manusia dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya.

⁴*Ibid.*, hal 25.

⁶*Ibid.*, hal 10.

Saat ini, sumber daya manusia yang diperlukan adalah sumber daya manusia yang memiliki komitmen organisasi tinggi. Menurut Wibowo komitmen organisasi adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota perusahaan.⁹ Komitmen organisasi mencerminkan loyalitas pegawai pada sebuah perusahaan. Pegawai yang mempunyai komitmen merupakan pegawai yang berharga.¹⁰ Dalam mencapai tujuan pada sebuah perusahaan, seorang pegawai harus memiliki keyakinan yang kuat untuk tetap berusaha keyakinan yang dimiliki. Keyakinan tersebut akan mendorong adanya konsistensi pada diri pegawai untuk menjalankan konsekuensi dari segala resiko yang telah

¹⁰*Ibid.*, hal 189.

Pengembangan karir merupakan suatu cara bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai serta mempersiapkan pegawai untuk menghadapi dunia yang berubah.¹⁴ Menurut Suwatno, pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk menjamin pegawai dengan kualifikasi tertentu tersedia saat dibutuhkan.¹⁵ Dalam sebuah perusahaan, pemimpin perlu mengelola dan mengembangkan karir pegawai dengan baik. Pengelolaan dan pengembangan karir tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja dan mendorong pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan karir juga digunakan untuk menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja pegawai pada perusahaan.

¹³Massie dkk, Pengaruh perencanaan karir Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara, Fakultas Ekomomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Volume 15 No 05 2015, hal 637.

¹⁴ Ita Rifiani, Jurnal Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Malang, *Jurnal Modernisasi*, (Malang : Politeknik Negeri Malang), Volume 2, Nomor 3, Oktober 2006, hal 178.

¹⁵ Suwanto dan Priansa, *MSDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, (Bandung : AlfaBeta, 2013), hal 134.

Balai Diklat Keagamaan merupakan Unit Pelaksana Teknis Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama yang menangani bidang pendidikan dan pelatihan di lingkungan Kementerian Agama di daerah. Dalam Balai Diklat Keagamaan Surabaya, komitmen organisasi memiliki peranan penting. Sama halnya dengan pengembangan karir dan lingkungan kerja. Pengembangan karir merupakan hal penting dalam mengembangkan sumber daya manusia. Pengembangan karir sangat mendukung efektivitas individu, kelompok, perusahaan dalam mencapai tujuan¹⁸, sedangkan lingkungan kerja memiliki kedudukan penting dalam pengendalian

¹⁸ Cici Astrika, Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Johan Sentosa Bangkinang, *JOM Fekon*, (Pekanbaru : Universitas Riau Facultas of Economic), Vol 4, No 1, Februari 2017, hal 485.

1. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara parsial?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan?
3. Berapa nilai hubungan komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara parsial?
4. Berapa nilai hubungan pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan?
5. Berdasarkan analisa regresi, apakah komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja dapat memprediksi tingkat kinerja pegawai Balai Diklat Surabaya ?
6. Dari variabel komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja manakah variabel yang memiliki nilai hubungan atau pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Surabaya ?

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara parsial?
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan?
3. Untuk mengetahui berapa besar nilai hubungan antara komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara parsial?
4. Untuk mengetahui berapa besar nilai hubungan antara komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan?
5. Untuk mengetahui analisa regresi, komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja dapat memprediksi tingkat kinerja pegawai Balai Diklat Surabaya ?

6. Untuk mengetahui nilai hubungan atau pengaruh paling kuat dari variabel komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Surabaya ?

D. Manfaat Penelitian

Penulis menginginkan, bahwa kajian ini dapat membantu memperkaya wawasan keilmuan terkait dengan komitmen organisasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai secara teoritis maupun secara praktis. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan sebab memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan memperluas kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai komitmen organisasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen bagi pihak-pihak tertentu
 - c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian lanjutan terhadap objek sejenis atau objek lainnya yang belum tercakup pada penelitian ini.
2. Secara Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan akan mampu memberikan informasi bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan pada sifat-sifat hal yang didefinisikan dan dapat diamati. Secara tidak langsung definisi operasional itu menunjuk alat pengambil data yang cocok digunakan atau mengacu pada pengukuran suatu variabel.²⁰ Dengan adanya uraian tersebut, penulis akan lebih mudah mengukur variabel-variabel yang ada.

[illegible]

KAJIAN TEORI

Peneliti mengambil penelitian terdahulu dari beberapa jurnal penelitian yang relevan dengan judul peneliti mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Diklat Keagamaan Surabaya” Penelitian terdahulu yang relevan seperti dibawah ini :

- 19

2. Penelitian kedua yang relevan dengan penelitian ini adalah "*Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai BAPPEDA*" oleh Diana Khairani, Universitas Malikusaleh Aceh. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif dan menggunakan dua fokus penelitian, yaitu lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini membahas Peningkatan produktivitas pada Kantor BAPPEDA sangat diperlukan guna mencapai hasil yang optimal. hasil penelitiannya adalah koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor BAPPEDA, dimana hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor BAPPEDA Kab X, sehingga jelas bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah fokus penelitian, objek penelitian, dan analisis regresi. Diana Khairani menggunakan 2 fokus penelitian, objek penelitiannya di Kantor BAPPEDA, dan menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan peneliti menggunakan 4 fokus penelitian, objek penelitiannya di Balai

[illegible]

Diklat Keagamaan Surabaya, dan menggunakan analisis regresi berganda. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel X dan Y.³⁸

B. Kerangka Teori

a. Pengertian Komitmen Organisasi

⁴¹Musa Djamaludin, Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5. Nomor 2 Januari 2009.

[illegible]

Kedua, menurut Colquit, Lepine, dan Wesson yang di kutip wibowo komitmen organisasi adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota perusahaan.⁴⁴ Komitmen organisasimempengaruhi seseorang untuk tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain.⁴⁵ *Ketiga*, menurut Newstrom komitmen organisasi adalah suatu tingkat seseorang pegawai dalam mengidentifikasi perusahaan dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di perusahaan.⁴⁶

⁴³ Albert Kurniawan, Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior PT X Bandung, *Jurnal Manajemen*, (Bandung : Universitas Kristen Maranatha Fakultas Ekonomi), Vol 15, No 1 November 2015, hal 98.

⁴⁶*Ibid.*,

2) Komitmen Kontinuan

Komitmen kontinuan adalah komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan. Pertimbangan tentang pengorbanan meninggalkan perusahaan. Dalam komitmen ini, individu memutuskan untuk menetap pada sebuah perusahaan, karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

Komitmen ini dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi biaya dan manfaat, yaitu kurangnya alternatif pekerjaan.⁵⁰

3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu tetap bertahan pada suatu perusahaan, karena mereka merasa wajib untuk loyal pada perusahaan tersebut. Komitmen ini dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*.⁵¹

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi meliputi:⁵²

1) Faktor personal

Faktor personal timbul dari diri pegawai itu sendiri, seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan serta pengalaman.

2) Karakteristik kerja

Karakteristik kerja terdiri dari lingkup jabatan dan tantangan dalam pekerjaan.

⁵⁰*Ibid.*,

⁵¹*Ibid.*,

⁵²Pantja Djati, Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, (Malang :Universitas Brawijaya Fakultas Ekonomi), Vol 5, No 1, Maret 2003, hal 31-32.

- 4) Kredibilitas, menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi sehat, sehingga tercipta perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi.
 - 5) Pertanggungjawaban, pertanggungjawaban pegawai pada wewenang yang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standart, dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja pegawai
- f. Pembentukan Komitmen Organisasi

Menurut O'Reilley dalam staw ada tiga proses atau tahapan pembentukan komitmen organisasi, yaitu :⁵⁴

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا
بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ

Dari ayat diatas dapat dipahami, bahwa adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri pegawai, maka hal ini mendorong pegawai untuk tetap konsisten secara lahir maupun bathin dalam menjalani kontrak dengan pihak lembaga atau instansi sampai tujuan bersama dapat tercapai. Keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten disebut istiqomah. Adapun keutamaan orang yang istiqomah adalah :

- ⁵⁵Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta : PT Toha Putra, 2008), ”. (Qs. Fussilat : 30).

2. Pengembangan Karir (X₂)

a. Pengertian Pengembangan Karir

Secara individual, setiap pegawai harus siap mengembangkan dirinya dalam rangka penititan karirnya lebih lanjut. Karir atau “*career*” adalah suatu pekerjaan yang dimiliki pegawai selama kehidupannya dalam bekerja. Karir menunjukkan perkembangan para pegawai individual. Perkembangan tersebut dapat di capai selama bekerja dalam suatu perusahaan.⁵⁷ Dalam sebuah perusahaan, pengembangan karir seorang pegawai harus dilakukan, karena mereka tidak hanya memperoleh apa yang dia punya tetapi mengharap adanya kemajuan, perubahan, dan kesempatan. Kesempatan yang diberikan digunakan untuk maju menjadi lebih baik dan lebih tinggi.

Sudiro mengatakan, bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.⁵⁸ Selain itu, Martoyo mengatakan, bahwa pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya sebuah peningkatan-peningkatan status seseorang pada sebuah perusahaan. Peningkatan tersebut dalam

⁵⁷Cici Astrika, Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Johan Sentosa Bangkinang, *JOM Fekon*, (Pekanbaru : *Universitas Riau Facultas of Economic*), Vol 4, No 1, Februari 2017, hal 487.

⁵⁸*Ibid.*,

jalur karir yang telah di tetapkan pada perusahaan yang bersangkutan.⁵⁹

Menurut Komang yang dikutip Burhannudin, pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir.⁶⁰ Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dapat disimpulkan, bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan yang tersedia di perusahaan saat ini dan masa yang akan datang.⁶¹

b. Dimensi Pengembangan Karir

1. Menurut Siagian, indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir, yaitu:⁶²

a) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan adil dapat terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan yang objektif, rasional, dan diketahui secara luas di kalangan pegawai

b) Kepedulian para atasan langsung

⁵⁹*Ibid.*,

⁶⁰Burhanuddin, *Manajemen SDM Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hal 177.

⁶¹Veithzal Rivai dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2009), hal 212.

⁶² Saputran dan Hendriani, Pengaruh Kompetensi Komitmen dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT.BRI Kantor Wilayah Pekanbaru, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, (Pekanbaru : Universitas Riau Fakultas Ekonomi), Vol VII, No 1, 2015), hal 32.

c) Informasi tentang berbagai peluang promosi

d) Adanya minat untuk dipromosikan

[illegible]

e) Tingkat kepuasan

Setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir. Ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan. Dalam konteks terakhir, keberhasilan tidak selalu mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi. Pegawai “puas” apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya.

2. Menurut Simamora dimensi pengembangan karir, yaitu :⁶³

- a) Perencanaan karir, yaitu seseorang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri yang merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, dan peluang, serta hambatan.
- b) Manajemen karir, yaitu proses yang menunjukkan perusahaan mendesain, mempersiapkan, mengembangkan, dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses manajemen ini dapat mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi

c. Menurut Sondang P. Siagian, faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai, yaitu :⁶⁴

⁶³ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*, (Yogyakarta : STIE YKPN, 1997), hal 505.

1) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir berikutnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.

2) Kesyettiaan Organisasional

Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam perusahaan tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

3) Mentor dan Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat menominasikan pegawai untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor.

4) Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

5) Dukungan Manajemen

⁶⁴ Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hal 215.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Ayat tersebut menjelaskan tentang kewajiban melaksanakan Syariat Allah SWT. Kita harus melaksanakan perintah-Nya dan meninggalkan larangan-Nya. Kita harus merenungkan apa yang sudah kita lakukan berupa amal perbuatan. Allah SWT Maha Melihat apa yang kita kerjakan, tidak ada sedikit pun amal kita yang samar bagi Allah SWT. Dia akan membalas apa yang telah kita perbuat.⁶⁸

⁶⁷Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung : PT Sygma Examedia Arkan leema), hal 548.

[illegible]

a. Teori warna newton

a) Warna primer, yaitu warna pokok yang terdiri dari warna merah, warna biru, dan warna kuning

c) Warna tersier, yaitu campuran dari tiga warna sekunder.

e) Warna terdingin, yaitu warna dingin. Warna antara biru dan warna violet

2. Sifat-sifat warna

[illegible]

Warna sekunder (*orange*, hijau, violet) : kalau
dijajarkan tanpa antara akan menimbulkan kesan
yang harmonis

c) Warna tersier memiliki sifat netral dapat dijabarkan di samping semua warna (warna primer maupun warna sekunder)

Psikologi warna adalah ilmu yang mempelajari tentang kejiwaan dari setiap macam warna. Psikologi warna sangat penting karena merupakan bahan untuk menyatakan ide-ide tertentu.

1. Warna merah : warna merah dapat memberikan rangsangan, memberi pengaruh panas, dan menggetarkan jiwa dan perasaan orang yang melihatnya. warna merah dapat mempengaruhi tekanan darah, sehingga menimbulkan debaran yang lebih keras

2. Warna kuning : warna kuning menyatakan getaran suka cita dan memberikan cahaya gemilang atau

kekuatan dan tenaga yang luar biasa menimbulkan sugesti kehidupan semangat.

5. Warna hijau : warna hijau sesuai tumbuh-tumbuhan, sehingga dapat rasa sejuk dan segar.
6. Warna violet : warna ini melambungkan tinggi dan rahasia serta melukiskan tak terkendalikan.

c. Keseimbangan warna

1. Keseimbangan antara warna panas dan warna dingin. Warna dingin lebih banyak digunakan atau lebih luas pemakaiannya.
2. Keseimbangan antara warna yang cemerlang dan warna yang suram. Penggunaan warna yang cemerlang harus lebih sedikit dari pada warna yang suram

- b) Kebersihan

Menurut Nitisemito, kebersihan adalah salah satu faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi semangat dalam bekerja. Setiap perusahaan diharapkan selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja karena selain mempengaruhi kesehatan tetapi juga dapat mempengaruhi kondisi kejiwaan para pegawainya. Indikatornya sebagai berikut :

- 1) Keadaan ruang kerja
- 2) Keadaan WC

c) Penukaran Udara

Penukaran udara merupakan salah satu hal yang patut diperhatikan dalam suatu perusahaan karena sebagian besar waktu akan dihabiskan oleh pegawai di dalam area kerjanya. Pertukaran udara sangat menentukan kesegaran fisik pegawai. Indikatornya sebagai berikut :

- [illegible]

d) Penerangan

Menurut Badri, penerangan merupakan faktor yang sangat penting karena akan mempengaruhi kinerja pegawai, kelelahan pada mata akan meningkat apabila tingkat cahaya di tempat kerja tidak sesuai yang akan mengakibatkan pegawai mengalami ketegangan pada matanya, sehingga mempengaruhi fisiknya. Indikatornya adalah intensitas cahaya

- 1) Jaminan keselamatan karyawan
- 2) Jaminan keselamatan
- 3) Barang karyawan
- 4) Peralatan keamanan ancaman pihak luar

f) Kebisingan

- 1) Kontruksi ruang kerja
- 2) Alat peredam suara
- 3) Pengaruh kebisingan

g) Hubungan antar karyawan dan Hubungan dengan atasan

Lingkungan yang kondusif dapat menciptakan adanya komunikasi yang baik, interaksi yang baik, dan motivasi kerja. Setiap pegawai harus membina hubungan yang harmonis antar pegawai maupun atasan.

- 1) Kerjasama
- 2) Komunikasi
- 3) Perhatian

2. Menurut Sedarmayanti, indikator lingkungan kerja yaitu:⁷⁴

- a) Suhu udara di tempat kerja
- b) Tata ruang kerja di tempat kerja
- c) Tingkat pencahayaan di tempat kerja
- d) Hubungan antar pegawai di tempat kerja
- e) Hubungan pegawai dengan pemimpin perusahaan di tempat

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor, sebagai berikut:⁷⁵

- 1) Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.

⁷⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2007), hal 46.

⁷⁵Diana Khairani, Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai BAPPEDA, *Industrial Engineering Journal*, (Aceh : Universitas Malikussaleh Jurusan Teknik Industri), Vol 2, No1, 2013, hal 20.

- Upaya-upaya perlu dilakukan oleh manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat para pegawai merasa nyaman karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi baik atau tidaknya kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung pegawai untuk memiliki kinerja yang positif, sedangkan lingkungan kerja yang buruk akan mendukung pegawai untuk memiliki kinerja yang negatif.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۚ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ فَاسِقِينَ أَمْ

⁷⁷Kementerian Agama RI, *Tafsir Ringkas Al-Qur'an Al-Karim*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2016), hal 982.

4. Kinerja (Y)

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. *Performance* berasal dari akar kata “*to perform*” yang mempunyai beberapa “*entries*”, yaitu:⁸¹

- Performance* adalah hasil atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi proses pekerjaan berlangsung. Menurut Hasibuan, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan ketepatan waktu.⁸² Menurut Armstrong dan Baron yang dikutip wibowo, kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan

⁸² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia cet ke-9*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), hal 34.

Menurut Rivai, kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.⁸⁴ Kinerja menggambarkan tentang diri pegawai dengan berbagai standart tugas yang telah diberikan sebagai salah satu bentuk tanggung jawab.⁸⁵ Dari definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja pegawai adalah melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

1. Dalam jurnal ilmu ekonomi dan manajemen, dimensi kinerja, yaitu :⁸⁶

Kualitas kerja ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketrampilan, dan ketelitian.

⁸³Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2007), hal 7.

⁸⁴Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari teori dan praktik*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Pertama, 2008), hal 309.

⁸⁵Diana Khairani, Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai BAPPEDA, *Industrial Engineering Journal*, (Aceh : Universitas Malikussaleh Jurusan Teknik Industri), Vol 2, No1, 2013, hal 20.

⁸⁶Musa Djamaludin, Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5, Nomor 2 Januari 2009.

- b) Kuantitas kerja

- 1) Kesesuaian kemampuan diri dengan tupoksi
- 2) Kemampuan dalam bekerja
- 3) Tingkat kesalahan dalam bekerja
- 4) Hasil pekerjaan

- c) Kerjasama

Kerjasama merupakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas, indikatornya adalah tingkat partisipasi

- d) Ketepatan waktu

- 1) Kesesuaian waktu penyelesaian dengan target perusahaan
- 2) Pemanfaatan waktu

e) Kehadiran

Kehadiran, yaitu ada tidaknya pegawai karyawan
dalam perusahaan ketika memasuki jam-jam kerja.

Indikatornya sebagai berikut :

- 1) Keberadaan pada waktu jam kerja
- 2) Kesesuaian jam kerja
- 3) Keaktifan dalam kegiatan

2. Menurut Bangun, dimensi kinerja yaitu:⁸⁷

- a) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- b) Tingkat inisiatif pegawai
- c) Kemampuan pegawai dalam bekerja sama

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :⁸⁸

1) Faktor Individu

- a) Usaha (*effort*), menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas
- b) Kemampuan (*Abilities*), yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas
- c) Role atau task perception, segala perilaku dan aktivitas yang diperlukan individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

2) Faktor Lingkungan

⁸⁷Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), hal 35.

⁸⁸ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), hal 151-152.

dalam rangka mencari ridho Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-An'am ayat 132, sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

*“Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan”*⁹¹

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

*Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah SWT dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata , lalu diberitakannya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan”*⁹² (QS At-Taubah : 105)

Ayat di atas menjelaskan, bahwa kita disuruh untuk melakukan kebaikan dan Allah SWT akan melihatnya. Kita akan dikembalikan pada hari kiamat dan diberitahukan apa yang telah kita kerjakan sebelumnya.⁹³ Orang-oang yang berbuat ketaatan kepada Allah SWT dan berbuat kemaksiatan akan mendapatkan kedudukan masing-masing sesuai dengan apa yang dia perbuat. Allah SWT tidaklah lengah dari apa yang kita lakukan.⁹⁴

Dalam ayat tersebut Allah SWT telah jelas-jelas menyuruh kepada seluruh umat manusia untuk bekerja. Kata perintah yang terdapat dalam ayat tersebut adalah *i'maluu*, yaitu kata perintah

⁹¹Hikmat, Hazim, Musthafa, Abdul, *At-Tafsir al-Muyassar*, (Jakarta:Darul Haq, 2016), hal 432.

⁹²*Ibid.*, hal 609.

⁹³*Ibid.*,

⁹⁴*Ibid.*, hal 432.

2. Hubungan pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja (Y)

Pengembangan karir merupakan suatu cara bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai serta mempersiapkan pegawai untuk menghadapi dunia yang berubah. Pada dasarnya, pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karir memiliki tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan para pegawai. Pengembangan karir memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan kinerja perusahaan.⁹⁶

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja didukung oleh adanya teori-teori. Dalam jurnal administrasi bisnis yang dikemukakan oleh Timple faktor kinerja, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor-faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan kerja perusahaan.¹⁰⁰

4. Hubungan komitmen organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y)

Salah satu tugas utama pemimpin adalah memotivasi para pegawai agar memiliki kinerja yang tinggi. Pemimpin yang dapat memberikan motivasi yang tepat pada pegawainya akan membuahkan produktivitas dan kinerja yang tinggi. Dalam sebuah perusahaan, komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu sadar akan hak dan kewajiban tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing

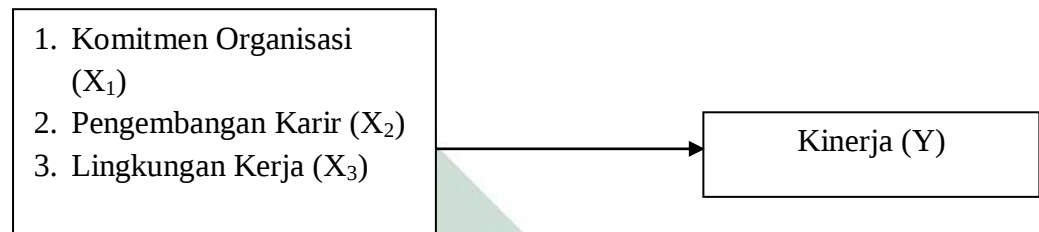
⁹⁸Diana Khairani, Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai BAPPEDA, *Industrial Engineering Journal*, (Aceh : Universitas Malikussaleh Jurusan Teknik Industri), Vol 2, No1, 2013, hal 20.

⁹⁹Dwi Agung Nugroho, Pengaruh Kedisiplinan Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar, *Jurnal Economia*, (Jepara : Universitas Islam NU), Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013, hal 195.

¹⁰⁰Yacinda dkk, Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkomsel Area iii Jawa-Bali Nusra Di Surabaya, *Jurnal Administrasi Bisnis*, (Malamg : Universitas Brawijaya), Vol 8, No 2, Maret 2014, hal 2.

Gambar 2.2

Paradigma Penelitian Secara Simultan



Keterangan : X_1 : Variabel Independen

X_2 : Variabel Independen

X₃ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

D. Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan pernyataan yang bersifat sementara dari suatu permasalahan dan akan di uji secara empiris. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan masih berdasarkan teori yang relevan.¹⁰² Berdasarkan rumusan masalah dan teori yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesisi sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

H_a : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

H₀ : Tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

2. Hipotesis II

¹⁰² Supriyanto dan Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Kuesioner Dan Analisis Data*, (Malang : UIN Maliki PRESS), hal 23.

H₀ : Tidak terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

H_a : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

H₀ : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

H_a : Terdapat pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya

H₀ : Tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

METODELOGI PENELITIAN

Dalam melaksanakan suatu penelitian, seorang peneliti perlu menggunakan jenis penelitian yang tepat. Pada penelitian yang telah dilakukan, peneliti menjelaskan tentang pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. pengumpulan datanya menggunakan instrumen penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik. Pengumpulan data memiliki tujuan untuk menguji yang telah ditetapkan. Filsafat positivis memandang fenomena dapat diklasifikasikan yang bersifat sebab akibat.¹⁰³

¹⁰³Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2016), hal 8.

[illegible]

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Lokasi dalam penelitian ini adalah Balai Diklat Keagamaan Surabaya Jl Ketintang Madya no 92 Karah Jambangan Surabaya. Lokasi ini di tentukan atas dasar pertimbangan peneliti secara matang. Kemudahan dalam mencari responden dan dukungan penuh dari pihak pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya sangat diharapkan oleh peneliti.

Populasi menggambarkan berbagai karakteristik subjek penelitian. Populasi merupakan keseluruhan objek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat tersebut berkaitan dengan masalah penelitian, atau keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang akan diteliti.¹⁰⁶ Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Balai Diklat Keagamaan

¹⁰⁶Nanang Martono, *STATISTIK SOSIAL Teori dan Aplikasi Program SPSS*. (Yogyakarta : Gavamedia, 2010), hal 15.

1. Variabel Penelitian

Pada dasarnya, variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.¹⁰⁷ Secara teoritis, variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan yang lain.¹⁰⁸ Dalam penelitian ini, ada dua jenis variabel yaitu variabel *independen* dan variabel *dependen*.

a) Variabel *Independen*

Variabel *independen* disebut sebagai *variable stimulus*, *predictor*, *antecedent* atau disebut variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).¹⁰⁹

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah komitmen

¹⁰⁹*Ibid.*, hal 39.

merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, dan peluang, serta hambatan.

- b. Manajemen karir, yaitu proses yang menunjukkan perusahaan mendesain, mempersiapkan, mengembangkan, dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses manajemen ini dapat mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi

3. Lingkungan Kerja (X_3)

Indikator-indikator lingkungan kerja :

- a. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan dimana yang berkaitan dengan hubungan kerja. Hubungan kerja tersebut antara pegawai dengan atasan maupun antara sesama pegawai.

b) Variabel *Dependen*

Variabel *Dependen* disebut sebagai variabel output, criteria, konsekuen atau disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya

- 1) Kualitas Kerja ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketrampilan, dan ketelitian.
- 2) Kuantitas kerja ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau tugas yang dihasilkan dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Kerjasama adalah kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
- 4) Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya waktu dengan yang di rencanakan.
- 5) Kehadiran adalah ada tidaknya pegawai karyawan didalam perusahaan ketika memasuki jam-jam kerja

Indikator penelitian merupakan suatu fenomena alam maupun sosial yang sesuai dengan variabel penelitian tersebut. Indikator yang digunakan untuk mengetahui atau mengukur seberapa jauh atau seberapa besar variabel yang ada saling berkesinambungan. Dari indikator tersebut kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan

¹¹³Musa Djamaludin, Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karateristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5, Nomor 2 Januari 2009.

		pemberian kesempatan yang sama bagi setiap pegawai
		program pengembangan promosi dan mutasi
		Penambahan pengalaman pada perbedaan unit kerja
Variabel	Dimensi	Indikator
Lingkungan Kerja	Pewarnaan	Warna dinding ruangan kerja
		Dekorasi ruangan kerja
	Keadaan Udara	Tingkat sirkulasi udara
		Suhu ruangan
		Kelembaban tempat kerja
		Penyediaan ventilasi udara
	Kebersihan	Kebersihan di dalam lingkungan tempat kerja
		Kebersihan di luar lingkungan tempat kerja
	Penerangan	Tingkat pencahayaan
	Keamanan	Keamanan di tempat kerja
		Jaminan keselamatan
	Hubungan dengan atasan	Keramahan Pimpinan
		Dukungan yang diberikan pimpinan

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

3. Tahap Pengolahan Data

- ¹¹⁵Nuril Amirotus Sa'diyah, *Skripsi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya*. Surabaya: Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi 2017.

$$r_{xy} = \frac{N.(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Y = Variabel terikat (variabel yang dipengaruhi)

Pengujian dengan menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Hal ini dengan kriteris pengujian sebagai berikut:

¹²²Nuril Nam irotus Sa'idah, *"Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya"*, Skripsi, Progrean Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya 2017, hal60.

[illegible]

X1.11	0,649	0,294	Valid
X1.12	0,491	0,294	Valid

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa variabel item komitmen organisasi (X_1) dinyatakan valid, karena semua item yang ada digambar menunjukkan skor diatas 0,294. Hal ini menunjukkan ke-valid-an dari suatu item pernyataan yang berjumlah 12 item dan dapat dilanjutkan sebagai bahan penelitian.

Tabel 3.2

Hasil Validitas Variabel Pengembangan Karir (X₂)

Item Pernyataan	Total Pearson Correlations	r_{tabel}	Keterangan
X2.1	0,689	0,294	Valid
X2.2	0,779	0,294	Valid
X2.3	0,833	0,294	Valid
X2.4	0,711	0,294	Valid
X2.5	0,848	0,294	Valid
X2.6	0,815	0,294	Valid
X2.7	0,745	0,294	Valid
X2.8	0,759	0,294	Valid

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa variabel item pengembangan karir (X_2) dinyatakan valid, karena semua item yang

- Jika koefisien Alpha $> 0,6$ maka butir pertanyaan dinyatakan reliable
- Jika koefisien Alpha $< 0,6$ maka butir pertanyaan dinyatakan tidak reliable

$$\left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{1 - \sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right]$$

r = Reliabilitas instrument
 K = Banyaknya pertanyaan atau banyaknya soal
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian total (butir)
 σ_t^2 = Varian total

Dalam variabel komitmen organisasi (X1) memiliki dua belas pernyataan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Di bawah ini adalah hasil uji reliabilitasnya pada variabel komitmen organisasi (X1).

[illegible]

Tabel 3.5

Reliabilitas Komitemen Organisasi (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	12

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, bahwa variabel komitmen organisasi (X_1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,734. Sedangkan nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikan 0,05) dengan jumlah N adalah 45, maka hasil yang didapat 0,294. Karena nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,294, sehingga pernyataan pada komitmen organisasi (X_1) dapat dinyatakan reliable dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

2. Hasil Uji Pada Pengembangan Karir (X_2)

Dalam variabel pengembangan karir (X_2) memiliki delapan pernyataan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Di bawah ini adalah hasil uji reliabilitasnya pada variabel pengembangan karir (X_2).

Tabel 3.6
Reliabilitas Pengembangan Karir (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	8

3. Hasil Uji Pada Lingkungan Kerja (X_3)

Tabel 3.7

Reliabilitas Lingkungan Kerja (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.782	15

[illegible]

Uji analisis data kuantitatif dapat menggunakan statistik inferensia, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel. Hasil dari data ini akan digenerasikan di tingkat populasi tempat sampel yang akan diambil. Untuk ke validan data dapat di uji dengan hasil pengisian angket atau kuesioner yang disebar, kemudian di uji analisis data sesuai statistik yang digunakan adalah sebagai berikut :

Uji asumsi ini dilakukan setelah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik merupakan salah satu tahapan penting dalam analisis regresi. Adanya uji asumsi klasik memberikan gambaran model regresi yang tepat. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas dan uji multikolonieritas

[illegible]

2. Uji Heteroskedastisitas

Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterlot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika : ¹³²

1. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola
2. Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau di sekitar angka 0
3. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja

3. Uji Regresi Linier Berganda

¹³¹*Ibid.*,

¹³²DwiPriyanto, *Mandiri Belajar SPSS*, (Yogyakarta : MediaKom, 2009), hal 42.

Mulai tahun 2001-2002 Balai Diklat berada di Wisma Sejahtera di Jl. Ketintang Madya 72 Surabaya, sambil menunggu proses renovasi gedung Jl. Ketintang Madya 92 Surabaya yang merupakan hasil tukar guling dengan Kanwil Departemen Agama Provinsi Jawa Timur . Tahun 2003 Balai Diklat Keagamaan menempati lahan tersebut. Berdasarkan KMA No.345 tahun 2004 Balai Diklat Pegawai Teknis Surabaya berubah nomenklatur menjadi Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 345 tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan menyebutkan, bahwa Balai Diklat Kegamaan adalah Unit Pelaksana Teknis Badan Litbag dan Diklat Kementerian Agama yang menangani bidang pendidikan dan pelatihan di lingkungan Kementerian Agama di daerah.

a. Merumuskan visi, misi, dan kebijakan Balai Diklat Keagamaan.

yang kompeten dan berakhlak mulia” Dalam rangka mengimplementasikan visi tersebut, perlu diwujudkan nilai-nilai yang dapat dijadikan pedoman bagi penyelenggara diklat dalam melaksanakan tugasnya yang dimulai sejak proses perencanaan, pelaksanaan hingga pada tahap evaluasi. Nilai-nilai tersebut adalah:

- 1) Tanggung jawab, setiap penyelenggara diklat harus bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 2) Koordinasi, kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan suatu sistem, maka setiap penyelenggara diklat harus selalu menjalin kerja sama yang harmonis dengan rekan kerjanya.
- 3) *Professional*, setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang ahli di bidangnya, diharapkan dapat menghasilkan output yang memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan.
- 4) *Proporsional*, segala sesuatu ditempatkan menurut proporsi yang semestinya.
- 5) Efektif, setiap pengambilan langkah dan kebijakan harus tepat dan tercapai sasaran yang ditargetkan.
- 6) Efisien, adanya keseimbangan antara input dan output, tenaga, waktu, dana, sarana dan prasarana sesuai dengan regulasi yang ada,

Berdasarkan kelompok sasaran tersebut, maka sasaran yang ingin dicapai Balai Diklat Keagamaan Surabaya adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas SDM pejabat eselon IV
- 2) Meningkatkan kualitas SDM tenaga administrasi
- 3) Meningkatkan kualitas Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)
- 4) Meningkatkan kualitas SDM tenaga teknis
- 5) Meningkatkan sinkronisasi dan sinergi antar subsistem kediklatan
- 6) Meningkatkan ketertiban administrasi serta sarana dan prasarana
- 7) Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM Balai Diklat

Untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka Balai Diklat Keagamaan Surabaya mempunyai kebijakan dan program, yaitu :

- 1) Kebijakan, meliputi pelatihan penjabat eselon IV, pelatihan tenaga administrasi, pelatihan CPNS, pelatihan tenaga teknis keagamaan, melaksanakan administrasi umum, mengadakan koordinasi dan evaluasi, memenuhi sarana dan prasarana, serta mengembangkan kampus diklat dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

- widyaiswara dan pegawai.
4. Dasar Hukum Lembaga
- a) PP No.101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS
 - b) KMA No. 1 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Fungsi, Tugas, dan Kewenangan Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Depag
 - c) KMA No.1 Tahun 2003 tentang Pedoman Diklat PNS dan Pegawai Lingkungan Depag
 - d) KMA No. 2 Tahun 2003 tentang Pengalihan Perencanaan, Pelaksanaan dan Anggaran serta Pelaksanaan Diklat di Lingkungan Depag
 - e) KMA No 345 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja

- ## 6. Tugas Kepala Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya

7. Struktur Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya

a) Kepala Balai : 1 orang

b) Kepala seksi : 2 orang

c) Kepala Sub Bagian : 1 orang

SARANA DAN PRASARANA BDK SURABABAYA				
No	Nama Sarpras	Jumlah	Ukuran	Keterangan
1	Tanah		13.745 m ²	
2	Gedung	16	11.213 m ²	
3	Aula	1	500 orang	
4	Ruang Multimedia	1	100 orang	
5	Ruang kerja	10		Setiap ruang kerja terdapat PC dan printer
6	Ruang kelas	10	300 orang	setiap ruang kelas terdapat sarna pembelajaran berupa meja, kursi, layar LCD, papan tulis dll
7	Lab IPA	1	56 m ²	
8	Lab Bahasa	1	56 m ²	
9	Lab Komputer	1	56m ²	
10	Perpustakaan	1	160 m ²	
11	Musholla	1		
12	Kamar	110	310 orang	setiap kamar dilengkapi dengan kamar mandi, gantungan baju, cermin, meja, kursi dan almari
13	Ruang secretariat	5		setiap ruang skretariat dilengkapi PC dan printer

14	Ruang Fitness	1		
15	lap tenis	3		
16	Dapur	1		
17	Ruang makan	5		
18	LCD	14		
19	Peralatan Video Converence	1		
20	Bus	2	50 orang	
21	Koperasi	1		
22	Sound sistem	13		
23	Ruang Lobby	2		
24	Handycam	1		
25	Camera	1		
26	Meja tenis	1		
27	Mobil sedan	2		
28	Mobil MPV	3		
29	Tempat parkir	3		
30	Sepeda motor	1		
31	Jaringan Fiber optic	1	3 giga	
32	Televisi	10		

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	9	20.0	20.0	20.0
4 Tinggi	20	44.4	44.4	64.4
5 Sangat Tinggi	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Perasaan bahagia dapat menghabiskan sisa karir di lembaga

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	9	20.0	20.0	20.0
4 Tinggi	20	44.4	44.4	64.4
5 Sangat Tinggi	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang perasaan bahagia dapat menghabiskan sisa karir di lembaga dengan jumlah 16 pegawai atau 35,6%, jawaban tinggi sebanyak 20 pegawai atau 44,4%, dan jawaban sedang sebanyak 9 pegawai atau

sby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uins

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang sikap senang membicarakan hal positif tentang lembaga dengan jumlah 17 pegawai atau 37,8%, jawaban tinggi sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, jawaban sedang sebanyak 5 pegawai atau 11,1%, dan jawaban rendah sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban tinggi dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban rendah dengan prosentase 2,2%.

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	6	13.3	13.3	13.3
4 Tinggi	20	44.4	44.4	57.8
5 Sangat Tinggi	19	42.2	42.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang perasaan ikut memiliki lembaga dengan jumlah 19 pegawai atau 42,2%, jawaban tinggi sebanyak 20 pegawai atau 44,4%, dan jawaban sedang sebanyak 6 pegawai atau 13,3%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban tinggi dengan prosentase 44,4% dan paling rendah memilih jawaban rendah dengan prosentase 13,3%.

Sikap bertahan dalam lembaga dikarenakan nilai kepercayaan yang diberikan pemimpin dalam menyelesaikan tanggungjawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1Sangat Rendah	2	4.4	4.4	4.4
2 Rendah	1	2.2	2.2	6.7
3 Sedang	11	24.4	24.4	31.1
4 Tinggi	17	37.8	37.8	68.9
5 Sangat Tinggi	14	31.1	31.1	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang Sikap bertahan dalam lembaga dikarenakan nilai kepercayaan yang diberikan pemimpin dalam menyelesaikan tanggung jawab merupakan pelanggaran etika dengan jumlah 14 pegawai atau 31,1%, jawaban tinggi sebanyak 17 pegawai atau 37,8%, jawaban sedang sebanyak 11 pegawai atau 24,4%. Jawaban rendah sebanyak 1 pegawai atau 2,2%, dan jawaban sangat rendah sebanyak 2 pegawai atau 4,4%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban tinggi dengan prosentase 37,8% dan paling rendah memilih jawaban rendah dengan prosentase 2,2%.

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Rendah	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	10	22.2	22.2	24.4
4 Tinggi	23	51.1	51.1	75.6
5 Sangat Tinggi	11	24.4	24.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang Pandangan individu dalam memberikan kontribusi pada lembaga dengan jumlah 11 pegawai atau 24,4%, jawaban tinggi sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, jawaban sedang sebanyak 10 pegawai atau 22,2%. Dan jawaban rendah sebanyak 1 pegawai atau 2,2%, Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban tinggi dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban rendah dengan prosentase 2,2%.

X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Sangat Tinggi	2	4.4	4.4	4.4
2 Tinggi	9	20.0	20.0	24.4
3 Sedang	18	40.0	40.0	64.4
4 Rendah	13	28.9	28.9	93.3
5 Sangat Rendah	3	6.7	6.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang sikap tidak percaya bahwa loyalitas merupakan faktor terpenting dengan jumlah 2 pegawai atau 4,4%, jawaban tinggi sebanyak 9 pegawai atau 20,0%, jawaban sedang sebanyak 18 pegawai atau 40,0%. jawaban rendah sebanyak 13 pegawai atau 28,9%, dan jawaban sangat rendah sebanyak 3 pegawai atau 6,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sedang dengan prosentase 40,0% dan paling rendah memilih jawaban sangat tinggi dengan prosentase 4,4%.

X1.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Sangat Rendah	1	2.2	2.2	2.2
2 Rendah	9	20.0	20.0	22.2
3 Sedang	17	37.8	37.8	60.0
4 Tinggi	16	35.6	35.6	95.6
5 Sangat Tinggi	2	4.4	4.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat tinggi tentang perasaan merugi apabila meninggalkan lembaga dengan jumlah 2 pegawai atau 4,4%, jawaban tinggi sebanyak 16 pegawai atau 35,6%, jawaban sedang sebanyak 17 pegawai atau 37,8%, jawaban rendah sebanyak 9 pegawai atau 20,0%, dan jawaban sangat rendah sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sedang dengan prosentase 37,8% dan paling rendah memilih jawaban sangat rendah dengan prosentase 2,2%.

Penetapan tujuan karir pegawai dalam perencanaan karir

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	15	33.3	33.3	33.3
4 Baik	22	48.9	48.9	82.2
5 Sangat baik	8	17.8	17.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang penetapan tujuan karir pegawai dalam perencanaan karir dengan jumlah 8 pegawai atau 17,8%, jawaban baik sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, dan jawaban sedang sebanyak 15 pegawai atau 33,3%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 17,8%.

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	11	24.4	24.4	24.4
3 Sedang	12	26.7	26.7	51.1
4 Baik	15	33.3	33.3	84.4
5 Sangat Baik	7	15.6	15.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang pemberian jenjang karir yang menjanjikan bagi para pegawaidengan jumlah 7 pegawai atau 15,6%, jawaban baik sebanyak 15 pegawai atau 33,3%, jawaban sedang sebanyak 12 pegawai atau 26,7%, dan jawaban kurang sebanyak 11 pegawai atau 24,4%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 33,3 % dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 15,6%.

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	3	6.7	6.7	6.7
3 Sedang	15	33.3	33.3	40.0
4 Baik	19	42.2	42.2	82.2
5 Sangat Baik	8	17.8	17.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang penerapan program pengembangan seperti promosi pada setiap pegawaidengan jumlah 8 pegawai atau 17,8%, jawaban baik sebanyak 19 pegawai atau 42,2%, jawaban sedang sebanyak 15 pegawai atau 33,3%, dan jawaban kurang sebanyak 3 pegawai atau 6,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 42,2% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 6,7%.

TABEL 4.18
Penerapan program pengembangan
seperti mutasi pada setiap pegawai
X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	4	8.9	8.9	8.9
3 Sedang	14	31.1	31.1	40.0
4 Baik	21	46.7	46.7	86.7
5 Sangat Baik	6	13.3	13.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang penerapan program pengembangan seperti mutasi pada setiap pegawaidengan jumlah 6 pegawai atau 13,3%, jawaban baik sebanyak 21 pegawai atau 46,7%, jawaban sedang sebanyak 14 pegawai atau 31,1%, dan jawaban kurang sebanyak 4 pegawai atau 8,9%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 46,7% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 8,9%.

X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	3	6.7	6.7	6.7
3 Sedang	14	31.1	31.1	37.8
4 Baik	24	53.3	53.3	91.1
5 Sangat Baik	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

[illegible]

X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	17	37.8	37.8	40.0
4 Baik	18	40.0	40.0	80.0
5 Sangat Baik	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang penambahan pengalaman pada perbedaan unit kerja dengan jumlah 9 pegawai atau 20,0%, jawaban baik sebanyak 18 pegawai atau 40,0%, jawaban sedang sebanyak 17 pegawai atau 37,8%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 40,0% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

3. Tabel Frekuensi Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja (X_3)

Pada variabel lingkungan kerja ada 15 pertanyaan yang diajukan. Masing-masing pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penilaian. Berikut hasil dari variabel lingkungan kerja.

sirkulasi udara dengan jumlah 2 pegawai atau 4,4%, jawaban baik sebanyak 16 pegawai atau 35,6%, jawaban sedang sebanyak 16 pegawai atau 35,6%, jawaban kurang sebanyak 9 pegawai atau 20,0%, dan jawaban sangat kurang sebanyak 2 pegawai atau 4,4%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sedang dan baik dengan prosentase 35,6% dan paling rendah memilih jawaban sangat kurang dan sangat baik dengan prosentase 4,4%.

TABEL 4.24

Suhu ruangan

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	7	15.6	15.6	17.8
4 Baik	20	44.4	44.4	62.2
5 Sangat Baik	17	37.8	37.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang tingkat suhu ruangan dengan jumlah 17 pegawai atau 37,8%, jawaban baik sebanyak 20 pegawai atau 44,4%, jawaban sedang sebanyak 7 pegawai atau 15,6%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%, Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik

dengan prosentase 44,4% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.25
Kebersihan di dalam lingkungan tempat kerja
X3.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	6	13.3	13.3	15.6
4 Baik	21	46.7	46.7	62.2
5 Sangat Baik	17	37.8	37.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang kebersihan di dalam lingkungan kerja dengan jumlah 17 pegawai atau 37,8%, jawaban baik sebanyak 21 pegawai atau 46,7%, jawaban sedang sebanyak 6 pegawai atau 13,3%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 46,7% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.27
Tingkat pencahayaan
X3.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	6	13.3	13.3	15.6
4 Baik	23	51.1	51.1	66.7

5 Sangat Baik	15	33.3	33.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang tingkat pencerahan dengan jumlah 15 pegawai atau 33,3%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, jawaban sedang sebanyak 6 pegawai atau 13,3%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.28

Keamanan di tempat kerja

X3.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Sangat Kurang	3	6.7	6.7	6.7
2 Kurang	7	15.6	15.6	22.2
3 Sedang	21	46.7	46.7	68.9
4 Baik	9	20.0	20.0	88.9
5 Sangat Baik	5	11.1	11.1	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang keamanan

di tempat kerja dengan jumlah 5 pegawai atau 11,1%, jawaban baik sebanyak 9 pegawai atau 20,0%, jawaban sedang sebanyak 21 pegawai atau 46,7%, jawaban kurang sebanyak 7 pegawai atau 15,6%. Dan jawaban sangat kurang sebanyak 3 pegawai atau 6,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sedang dengan prosentase 46,7% dan paling rendah memilih jawaban sangat kurang dengan prosentase 6,7%.

TABEL 4.29

Tidak ada jaminan keselamatan kerja

X3.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	3	6.7	6.7	6.7
4 Kurang	22	48.9	48.9	55.6
5 Sangat Kurang	20	44.4	44.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat kurang tentang tidak ada jaminan keselamatan kerja dengan jumlah 20 pegawai atau 44,4%, jawaban kurang sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, dan jawaban sedang sebanyak 3 pegawai atau 6,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban kurang dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 6,7%.

Keramahan Pimpinan

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang keramahan pimpinan dengan jumlah 18 pegawai atau 40,0%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, dan jawaban sedang sebanyak 4 pegawai atau 8,9%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 8,9%.

memilih jawaban sedang dengan prosentase 8,9%.

5 Sangat Baik	17	37.8	37.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang dukungan yang diberikan rekan kerja dengan jumlah 17 pegawai atau 37,8%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, dan jawaban sedang sebanyak 5 pegawai atau 11,1%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 11,1%.

TABEL 4.35

Keefektifan kerjasama sesama rekan kerja

X3.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	8	17.8	17.8	17.8
	4 Baik	20	44.4	44.4	62.2
	5 Sangat Baik	17	37.8	37.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang keefektifan kerjasama sesama rekan kerja dengan jumlah 17 pegawai atau 37,8%, jawaban baik sebanyak 20 pegawai atau 44,4%, dan jawaban sedang

sebanyak 8 pegawai astau 17,8%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 44,4% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 17,8%.

4. Tabel Frekuensi Jawaban Responden Kinerja Pegawai (Y)

Pada variabel kinerja pegawai ada 20 pertanyaan yang diajukan. Masing-masing pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penilaian. Berikut hasil dari variabel kinerja pegawai.

TABEL 4.36

Kemampuan untuk bekerja
dengan cekatan, cepat dan tepat

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	14	31.1	31.1	33.3
4 Baik	26	57.8	57.8	91.1
5 Sangat Baik	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang kemampuan untuk bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat dengan jumlah 4 pegawai atau 8,9%, jawaban baik sebanyak 26 pegawai atau 57,8%, jawaban sedang sebanyak 14 pegawai atau 31,1%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa

Penyelesaian hasil laporan tidak sesuai dengan standart yang ada

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Sangat Baik	1	2.2	2.2	2.2
2 Baik	12	26.7	26.7	28.9
3 Sedang	19	42.2	42.2	71.1
4 Kurang	11	24.4	24.4	95.6
5 Sangat Kurang	2	4.4	4.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

[illegible]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	12	26.7	26.7	26.7
4 Baik	22	48.9	48.9	75.6
5 Sangat Baik	11	24.4	24.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang pemahaman standart kerja yang telah ditetapkan instansi/lembagadengan jumlah 11 pegawai atau 24,4%, jawaban baik sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, dan jawaban sedang sebanyak 12 pegawai atau 26,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 24,4%

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	7	15.6	15.6	15.6
4 Baik	24	53.3	53.3	68.9
5 Sangat Baik	14	31.1	31.1	100.0
Total	45	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	11	24.4	24.4	24.4
	4 Baik	24	53.3	53.3	77.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	11	24.4	24.4	24.4
	4 Baik	24	53.3	53.3	77.8

dengan waktu yang telah ditentukan dengan jumlah 9 pegawai atau 20,0%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, jawaban sedang sebanyak 12 pegawai atau 26,7%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.43
Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	13	28.9	28.9	31.1
4 Baik	20	44.4	44.4	75.6
5 Sangat Baik	11	24.4	24.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah 11 pegawai atau 24,4%, jawaban baik sebanyak 20 pegawai atau 44,4%, jawaban sedang sebanyak 13 pegawai atau 28,9%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan

TABEL 4.45
Kesediaan untuk membantu rekan kerja yang sibuk
Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	17	37.8	37.8	37.8
4 Baik	22	48.9	48.9	86.7
5 Sangat Baik	6	13.3	13.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang kesediaan untuk membantu rekan kerja yang sibuk dengan jumlah 6 pegawai atau 13,3%, jawaban baik sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, dan jawaban sedang sebanyak 17 pegawai atau 37,8%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 13,3%.

TABEL 4.46
Sikap tidak senang bekerja dalam tim
Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Sangat Baik	1	2.2	2.2	2.2
2 Baik	8	17.8	17.8	20.0
3 Sedang	16	35.6	35.6	55.6

4 Kurang	12	26.7	26.7	82.2
5 Sangat Kurang	8	17.8	17.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang sikap tidak senang bekerja dalam tim dengan jumlah 1 pegawai atau 2,2%, jawaban baik sebanyak 8 pegawai atau 17,8%, jawaban sedang sebanyak 16 pegawai atau 35,6%, jawaban kurang sebanyak 12 pegawai atau 26,7%, dan jawaban sangat kurang sebanyak 8 pegawai atau 17,8%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sedang dengan prosentase 35,6% dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.47

Sikap membangun sebuah tim kerja

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	9	20.0	20.0	20.0
4 Baik	18	40.0	40.0	60.0
5 Sangat Baik	18	40.0	40.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang sikap membangun

sebuah tim kerja dengan jumlah 18 pegawai atau 40,0%, jawaban baik sebanyak 18 pegawai atau 40,0%, dan jawaban sedang sebanyak 9 pegawai atau 20,0%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban sangat baik dan baik dengan prosentase 40,0% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 20,0%.

TABEL 4.48

Kemauan berbagi ketrampilan dengan pegawai lain

Y13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	9	20.0	20.0	20.0
4 Baik	23	51.1	51.1	71.1
5 Sangat Baik	13	28.9	28.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang kemauan berbagi ketrampilan dengan pegawai lain dengan jumlah 13 pegawai atau 28,9%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, dan jawaban sedang sebanyak 9 pegawai atau 20,0%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban sedang dengan prosentase 20,0%.

TABEL 4.49
Ketrampilan untuk mengimbangi ketrampilan pegawai lain
Y14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2
3 Sedang	13	28.9	28.9	31.1
4 Baik	22	48.9	48.9	80.0
5 Sangat Baik	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang ketrampilan untuk mengimbangi ketrampilan pegawai lain dengan jumlah 9 pegawai atau 20,0%, jawaban baik sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, jawaban sedang sebanyak 13 pegawai atau 28,9%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.50
Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
Y15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	1	2.2	2.2	2.2

3 Sedang	11	24.4	24.4	26.7
4 Baik	24	53.3	53.3	80.0
5 Sangat Baik	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dengan jumlah 9 pegawai atau 20,0%, jawaban baik sebanyak 24 pegawai atau 53,3%, jawaban sedang sebanyak 11 pegawai atau 24,4%, dan jawaban kurang sebanyak 1 pegawai atau 2,2%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 53,3% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 2,2%.

TABEL 4.51
Menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah
yang ditentukan dengan tepat waktu

Y16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	16	35.6	35.6	35.6
	4 Baik	21	46.7	46.7	82.2
	5 Sangat Baik	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas
yang ditentukan dengan tepat waktu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 Sedang	12	26.7	26.7	26.7
4 Baik	26	57.8	57.8	84.4
5 Sangat Baik	7	15.6	15.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

[illegible]

prosentase 57,8% dan paling rendah memilih jawaban sangat baik dengan prosentase 15,6%.

TABEL 4.53
Ketepatan penggunaan waktu istirahat
Y18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	2	4.4	4.4	4.4
3 Sedang	15	33.3	33.3	37.8
4 Baik	22	48.9	48.9	86.7
5 Sangat Baik	6	13.3	13.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang ketepatan penggunaan waktu istirahat dengan jumlah 6 pegawai atau 13,3%, jawaban baik sebanyak 22 pegawai atau 48,9%, jawaban sedang sebanyak 15 pegawai atau 33,3%, dan jawaban kurang sebanyak 2 pegawai atau 4,4%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 48,9% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 4,4%.

TABEL 4.55

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 Kurang	3	6.7	6.7	6.7
3 Sedang	10	22.2	22.2	28.9
4 Baik	23	51.1	51.1	80.0
5 Sangat Baik	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Tabel diatas menunjukkan bahwa 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) yang menjawab sangat baik tentang ketepatan waktu pulang dengan waktu yang telah ditentukan dengan jumlah 9 pegawai atau 20,0%, jawaban baik sebanyak 23 pegawai atau 51,1%, jawaban sedang sebanyak 10 pegawai atau 22,2%, dan jawaban kurang sebanyak 3 pegawai atau 6,7%. Dari penjelasan itu dapat dilihat bahwa pegawai yang paling tinggi memilih jawaban baik dengan prosentase 51,1% dan paling rendah memilih jawaban kurang dengan prosentase 6,7%.

Tabel 4.58

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 SMA	2	4.4	4.4	4.4
2 D3	1	2.2	2.2	6.7
3 S1	28	62.2	62.2	68.9
4 Lain-Lain	14	31.1	31.1	100.0
Total	45	100.0	100.0	

[illegible]

sebanyak 28 orang dengan persentase 62,2%, dan pegawai yang berpendidikan lain-lain sebanyak 14 orang dengan persentase 31,1%. Sehingga dapat diketahui pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya yang berpendidikan S1 mendominasi dalam kuesioner tersebut.

4. Asal

TABEL 4.59

ASAL

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Gerbang Kertausila	25	55.6	55.6	55.6
2 Luar Gerbang Kertausila	20	44.4	44.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari total 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) mempunyai asal yang berbeda-beda. Pegawai yang berada di Gerbang Kertasusila sebanyak 25 orang dengan persentase 55,6% dan pegawai diluar Gerbang Kertasusila sebanyak 20 orang dengan persentase 44,4%. Sehingga dapat diketahui pegawai yang berasal dari wilayah Gerbang Kertasusila mendominasi dalam pengisian kuisioner.

6. Lama Menjabat

TABEL 4.61

LAMA MENJABAT

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 ≤ 5	15	33.3	33.3	33.3
2 6-10	19	42.2	42.2	75.6
3 ≥ 11	11	24.4	24.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari total 45 responden (Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya) lama menjabat sebagai pegawai berbeda-beda. Pegawai yang menjabat ≤ 5 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 33,3%, pegawai yang menjabat 6-10 tahun sebanyak 19 orang dengan persentase 42,2%, dan pegawai yang menjabat ≥ 11 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 24,4%. Sehingga dapat diketahui pegawai yang menjabat 6-10 tahun mendominasi dalam pengisian kuisioner.

D. Analisis Data**a) Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk melakukan pengujian terhadap populasi yang dinyatakan berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Hal itu dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-*

Uji Multikolonieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolonieritas, yaitu adanya hubungan antar variabel independen dalam model regresi. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengujian ini adalah tidak adanya multikolonieritas. Cara untuk mengetahui multikolonieritas pada model regresi ada atau tidaknya dengan melakukan analisis nilai *Tolerance* dan *Variance Influence Faktor (VIF)*.¹³⁵

- 1) Jika nilai $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$, maka dalam persamaan regresi terdapat masalah atau terjadi multikolonieritas
- 2) Jika nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$, maka dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah atau tidak terjadi multikolonieritas.¹³⁶

Coefficients

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Komitmen Organisasi	.530	1.887
Pengembangan Karir	.638	1.567

¹³⁶Sufren, *Belajar Otodidak SPSS Pasti Bisa*, (Jakarta : PT Alex Media Komputindo. 2014), Hal 105.

a. Dependen Variable : Kinerja Pegawai

c) Uji Heteroskedastisitas

1. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola

[illegible]

tersebut. Pengujian ini untuk mengetahui nilai hubungan kearah positif atau negative. Selain itu, uji linier berganda juga dapat memprediksi variabel dependen dimasa yang akan datang. Hal itu dapat dilihat dari nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Adapun hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.64

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	79.3778	6.48876	45
Komitmen Organisasi	48.0667	4.50959	45
Pengembangan Karir	27.1333	2.89671	45
Lingkungan Kerja	68.3333	5.83874	45

Tabel 4.65

Correlations

		Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi	Pengemba ngan Karir	Lingkungan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.683	.676	.635
	Komitmen Organisasi	.683	1.000	.577	.603

Tabel 4.68 ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1167.933	3	389.311	23.314	.000 ^a
	Residual	684.645	41	16.699		
	Total	1852.578	44			
a. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, pengembangan karir, komitmen organisasi						
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Tabel 4.69

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.156	7.917		1.914	.063					

Nilai	Makna
0,00-0,19	Sangat Rendah/Sangat Lemah
0,20-0,39	Rendah/Lemah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Tinggi/Kuat
0,80-1,00	Sangat Tinggi/Sangat Kuat

- [illegible]

- Nilai ini berfungsi untuk menguji apakah model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai *predictor* atau belum. Nilai "*Standart Error of the Estimate*" harus dibandingkan dengan nilai simpangan baku, yaitu sebesar 6.48876. Nilai SEE lebih kecil saat dibandingkan dengan nilai simpangan baku. Maka model regresi ini dapat digunakan sebagai predictot kinerja pegawai.

- g. Tabel 4.69 “**Coefficients**” memberikan informasi garis persamaan regresi.

$$Y = 15.156 + 0.440 + 0.822 + 0.304$$

2. Pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja (Y) secara parsial

Nilai ρ value $> 0,05$, maka H_0 diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut :

Ho : Tidak ada pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

Ha : Ada pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

[illegible]

pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) di Lembaga
Biklat Keagamaan Surabaya.

3. Pengaruh lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) secara parsial

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen, apakah adanya *ke-valid-an* yang digunakan untuk prediksi variabel dependen. Tabel 4.65 “*Correlations*” untuk kolom “*sig*” (*p value*) pada bagian lingkungan kerja diatas dengan hipotesis, yaitu :

Nilai ρ value $> 0,05$, maka H_0 diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai ρ value $< 0,05$, maka H_0 ditolak (koefisien regresi signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut :

Ho : Tidak ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Ha : Ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Tabel di atas menjelaskan bahwa nilai p value untuk konstanta sebesar $0,000 < 0,05$, maka nilai konstanta adalah signifikan. Demikian untuk nilai p value (**sig**) variabel lingkungan kerja sebesar $0,000 < 0,05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa **H_0 ditolak** yang artinya ada pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Lembaga Bklat Keagamaan Surabaya.

- Uji simultan digunakan untuk menunjukkan apakah variabel independen, yaitu komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja secara bersama (simultan) terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Hasil uji secara bersama-sama atau simultan bisa dilihat pada tabel “*Anova*” untuk kolom “*sig*” (*p value*) diatas dengan hipotesis sebagai berikut :

Ha : Ada pengaruh antara komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai

[illegible]

perusahaan.¹³⁹ Sedangkan dalam jurnal ilmu ekonomi dan manajemen, indikator kinerja pegawai meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, dan ketepatan waktu serta kehadiran.¹⁴⁰ Indikator komitmen organisasi diatas mempengaruhi indikator kinerja pegawai. Hal itu terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000.

b. Pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja (Y) secara parsial

Berdasarkan tabel 4.65 “**Correlations**” menjelaskan, bahwa nilai p value sebesar 0,05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikian untuk nilai p value (sig). variabel pengembangan karir sebesar $0,000 < 0,05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa H_0 **ditolak** yang artinya **ada** pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Hasil nilai signifikan di atas didukung dengan indikator pengembangan karir yang mempengaruhi indikator kinerja pegawai. Menurut Simamora, indikator pengembangan karir meliputi perencanaan karir dan manajemen karir.¹⁴¹ Sedangkan

¹³⁹Saputran dan Hendriani, *Jurnal Pengaruh Kompetensi Komitmen dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT.BRI Kantor Wilayah Pekanbaru*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, (Pekanbaru : Universitas Riau Fakultas Ekonomi), Vol VII, No 1, 2015), hal 31

¹⁴⁰ Musa Djamaludin, *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5, Nomor 2 Januari 2009.

¹⁴¹ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*, (Yogyakarta : STIE YKPN, 1997), hal 505.

c. Pengaruh lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) secara parsial

Berdasarkan tabel 4.65 “**Correlations**” menjelaskan, bahwa nilai *p value* sebesar 0,05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig). variabel lingkungan kerja sebesar $0,000 < 0,05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa H_0 **ditolak** yang artinya **ada** pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Hasil nilai signifikan di atas didukung dengan indikator lingkungan kerja yang mempengaruhi indikator kinerja pegawai. Menurut Nitisemo, indikator lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan fisik meliputi pewarnaan, kebersihan, penukaran udara, keamanan, penerangan, dan kebisingan. Lingkungan non fisik meliputi hubungan antar pegawai dan hubungan pegawai dengan pemimpin.¹⁴³ Sedangkan dalam

¹⁴²Musa Djamaludin, *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5, Nomor 2 Januari 2009.

¹⁴³ Nitisemo, *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Kudus : Ghalia Indonesia, 1996), hal 110-117.

2. Pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan

Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya. Komitmen organisasi

[illegible]

Dari pernyataan diatas, dapat di ambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu perusahaan. Hal ini ditunjukkan pada penjelasan yang telah diuraikan oleh peneliti. Bagaimanana komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai di suatu perusahaan. Berdasarkan tabel 4.67 memperlihatkan, bahwa variabel independen diatas memiliki peran terhadap peningkatan variabel dependen secara bersama-sama. Jika hasil pengujian diatas menunjukkan tingkat pengaruh antara komitmen organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja (Y) nilainya merujuk pada signifikansi,

[illegible]

Komitmen organisasi dapat menggambarkan keinginan pegawai berperan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Colquit, Lepine, dan Wesson yang di kutip Wibowo komitmen organisasi adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota perusahaan.¹⁴⁸ Komitmen organisasi mempengaruhi seseorang untuk tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain.¹⁴⁹

Dalam sebuah perusahaan, tingkat komitmen sangat diperlukan. Komitmen tersebut akan menciptakan iklim kerja yang professional. Individu yang merasa puas dengan pekerjaan cenderung untuk memenuhi komitmennya.¹⁵⁰ Adanya komitmen organisasional untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya yang disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisa regresi, bahwa kompetensi memiliki nilai hubungan sebesar 0,683. Hasil kontribusi yang kuat atau tinggi yang diberikan pegawai.

¹⁴⁹*Ibid.*,

[illegible]

- terhadap kinerja (Y) sebesar 0,676 dengan nilai *p value* (signifikan)

Pernyataan diatas dapat diperkuat dengan tabel 4.69. pada tabel itu menjelaskan,bahwa kekuatan hubungan dengan nilai 0,60 sampai 0,79 dapat dimaknai tinggi atau kuatnya nilai hubungan dari suatu variabel. Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 0,676. Angka 0,676 adalah nilai yang melebihi 0,60, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan kuat atau tinggi dari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan di atas, sebagai berikut :

[illegible]

Adanya pengembangan karir untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya yang disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisa regresi, bahwa kompetensi memiliki nilai hubungan sebesar 0,676.. Hasil kontribusi yang kuat atau tinggi yang diberikan pegawai.

Berdasarkan tabel 4.65 “*correlations*” memberikan informasi mengenai hubungan antara variabel lingkungan kerja

¹⁵³ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), hal 151-152.

Pernyataan diatas dapat diperkuat dengan tabel 4.69. pada tabel itu menjelaskan,bahwa kekuatan hubungan dengan nilai 0,60 sampai 0,79 dapat dimaknai tinggi atau kuatnya nilai hubungan dari suatu variabel. Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,635. Angka 0,635 adalah nilai yang melebihi 0,60, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan kuat atau tinggi dari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan di atas, sebagai berikut :

[illegible]

Variabel komitmen organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 63%. Pernyataan ini ditunjukkan dengan nilai R Square sebesar 0,630 (kontribusi sebesar $0,630 \times 100\%$), sehingga hasil perkalian tersebut menunjukkan nilai sebesar 63%, dan sisanya sebesar 37% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Nilai sumbangan yang tinggi diberikan oleh variabel komitmen organisasi (X_1) pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y). Nilai itu ditunjukkan dengan angka sebesar 63%. Penjelasan diatas dapat diketahui, bahwa pengujian antara komitmen organisasi (X_1) pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3)

5. Prediksi kinerja pegawai dengan komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja pada masa yang akan datang

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 15.156 + 0.440 (0) + 0.822 (0) + 0.304 (0)$$

$$Y = 15.156 + 0 + 0 + 0$$

$$Y = 15.156$$

[illegible]

$$Y = 22.986$$
[illegible]

Berdasarkan tabel 4,65 “*correlations*”, memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja. Nilai *pearson correlations* komitmen organisasi (X_1) sebesar 0,683 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0,000. Nilai *pearson correlations* pengembangan karir (X_2) sebesar 0,676 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0,000. Nilai *pearson correlations* lingkungan kerja (X_3) sebesar 0,635 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0,000.

Dapat disimpulkan, bahwa dari variabel komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja nilai hubungan yang paling kuat atau dominan adalah komitmen organisasi (X_1), karena komitmen organisasi (X_1) memiliki hubungan yang paling tinggi yaitu sebesar 0,683 dan nilai signifikan sebesar 0,000 (p value $0,000 < 0,05$).

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Berdasarkan tabel 4.65 **Correlations** menjelaskan, bahwa nilai p value sebesar 0,05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikian untuk nilai p value (sig). variabel komitmen organisasi sebesar $0,000 < 0,05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa H_0 **ditolak** yang artinya **ada** pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Hasil nilai signifikan di atas didukung dengan indikator komitmen organisasi yang mempengaruhi indikator kinerja pegawai. Dalam jurnal tepak manajemen bisnis perusahaan, indikator komitmen organisasi meliputi kesediaan untuk bekerja keras, perasaan

b. Pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja (Y) secara parsial

¹⁵⁶Saputran dan Hendriani, *Jurnal Pengaruh Kompetensi Komitmen dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT.BRI Kantor Wilayah Pekanbaru*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, (Pekanbaru : Universitas Riau Fakultas Ekonomi), Vol VII, No 1, 2015), hal 31

¹⁵⁷ Musa Djamaludin, *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, (Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945), Volume 5, Nomor 2 Januari 2009.

[illegible]

2. Pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya secara simultan

3. Nilai hubungan antara komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial

Berdasarkan tabel 4.65 “*correlations*” memberikan informasi mengenai hubungan antara komitmen organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y). nilai korelasi **komitmen organisasi** (X_1) dengan kinerja pegawai (Y)

[illegible]

b. Nilai hubungan antara pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja (Y)

[illegible]

c. Nilai hubungan antara lingkungan kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y)

[illegible]

Variabel komitmen organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 63%. Pernyataan ini ditunjukkan dengan nilai R Square sebesar 0,630 (kontribusi sebesar $0,630 \times 100\%$), sehingga hasil perkalian tersebut menunjukkan nilai sebesar 63%, dan sisanya sebesar 37% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Nilai sumbangan yang tinggi diberikan oleh variabel komitmen organisasi

5. Prediksi kinerja pegawai dengan komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja pada masa yang akan datang

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 15.156 + 0 + 0 + 0$$

$$Y = 15.156$$

$$Y = 22.986$$
[illegible]

Dapat disimpulkan, bahwa dari variabel komitmen organisasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja nilai hubungan yang paling kuat atau dominan adalah komitmen organisasi (X_1), karena komitmen organisasi (X_1) memiliki hubungan yang paling tinggi yaitu sebesar 0,683 dan nilai signifikan sebesar 0,000 (p value $0,000 < 0,05$).

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dan kesimpulan di atas dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

- [illegible]

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar dkk. 2007. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai PT PELINDO Surabaya*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Malang: Univ Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi. Vol 47. No 2.
- Aliyudin, Enjang. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Dakwah Pendekatan Filosofis dan Praktis*. Bandung: Mien AZ.
- Astrika, Cici. 2017. *Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Johan Sentosa Bangkinang*. JOM Fekon. Pekanbaru: Universitas Riau Facultas of Economic. Vol 4. No 1.
- Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Burhannudin. 2014. *SDM Di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Departemen Agama RI. 2008. *Al Qur'an dan Terjemahnnya*. Jakarta: PT Toha Putra.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: PT Sygma Examedia Arkan Leema.
- Diah dan Eddi. 2015. *Hubungan Lingkungan Kerja Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Surabaya: Universitas Kristen Petra. Vol 17. No 2.
- Djamaludin, Musa. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen. Surabaya : Universitas 17 Agustus 1945. Volume 5. Nomor 2.
- Djati, Pantja. 2003. *Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi Komitmen Organisasi Dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Malang : Universitas Brawijaya Fakulltas Ekonomi. Vol 5. No 1.
- Dwi Priyanto. 2018. *Mandiri Belajar SPSS*. Jakarta: Buku Kita
- Handoko. 2015. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.

- Tim Penyusun. 2015. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah*. Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah.
- Veithzal Rivai dkk. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Windi dan Gunasti. 2012. *Pengaruh Kompensasi Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*. Surabaya: STIE Perbanas. Volume 2. No 2.
- Wuryani, Eni. 2013. *Peranan Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Berdasarkan The IICG*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya Ketintang. Jilid 1. No 3.
- Yacinda dkk. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. Telkom Area III Jawa-Bali Nusra Di Surabaya*. Jurnal Administrasi Bisnis. Malang: Universitas Brawijaya. Vol 8. No 3.