

# Corporate Culture And Career Development On Employee Performance At BJB Syari'ah Cabang Bandung

Jaja  
Universitas Sebelas April  
jaja.feb@unsap.ac.id

---

## Article Info

### Article history:

### Keywords:

Corporate Culture,  
Career Development  
and Performance  
Employee

---

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of corporate culture and career development to employee performance in Bank bjb Sharia Branch Office Bandung, by knowing which one is more dominant variable affecting employee performance. Methods of data collection is done with interviews, questionnaires, and documentation. Model analysis of the data used is multiple linear regression analysis. Hypothesis testing simultaneously or partially performed using SPSS software version 18. The results showed that the corporate culture and career development simultaneously or partially significant effect on the performance of employees at the Bank bjb Sharia Branch Office Bandung. This means that the dependent variable is the employee's performance can be explained by the independent variables corporate culture and career development is 83.8%. While the remaining 16.2% is explained by other independent variables that are not included in this research model.



Copyright © 2022 SINTESA. All rights reserved.

---

## Corresponding Author:

Jaja,  
Prodi Manajemen,  
Fakutas Ekonomi dan Bisnis,  
Jl. Angkrek Siu No 19 Kelurahan Situ Kecamatan Sumedang Utara Sumedang 45322.  
Email: [jaja.feb@unsap.ac.id](mailto:jaja.feb@unsap.ac.id)

---

## 1. INTRODUCTION

Sumber daya manusia atau *human capital* dalam perspektif manajemen modern, menjadi elemen terpenting dan penentu dalam mencapai visi dan keunggulan bersaing perusahaan. Pengembangan potensi *human capital* merupakan strategi penting, karena dengan itu pertumbuhan dan pencapaian yang dapat dihasilkan oleh suatu sistem atau perusahaan dapat didorong pesat.

Secara umum, perilaku setiap individu dilatar belakangi oleh budaya yang memengaruhi kebiasaan perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh perusahaan tersebut, atau diistilahkan sebagai Budaya Perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh keberhasilannya dalam menciptakan Budaya Perusahaan yang khas sebagai bagian dari rencana strategik perusahaan, karena Budaya Perusahaan yang baik akan berdampak pada kinerja keuangan, tingkat loyalitas pegawai, dan keberhasilan dalam bekerjasama sebagai sebuah tim. Budaya Perusahaan yang efektif tersebut mencakup upah dan imbalan yang baik, komunikasi terbuka, penekanan pada kualitas, keterlibatan pegawai dalam pembuatan keputusan, pembagian laba bagi pegawai, keadilan atau kesamaan status bagi pegawai, keamanan kerja, pelatihan dan pengembangan pegawai, kebebasan berpendapat, penekanan pada inovasi, hubungan industrial yang baik, dan struktur administrasi yang sederhana.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di bank bjb syariah dikaitkan dengan budaya perusahaan masih dinilai belum maksimal terlihat dari kinerja pegawai yang diduga belum berorientasi terhadap hasil, memburuknya kualitas pembiayaan (NPF) dan meningkatnya *turn over* pegawai sehingga menimbulkan kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, disamping masih terdapat pelanggaran pada ketentuan baik ketentuan internal maupun ketentuan eksternal seperti masih terdapat *complaint* (ketidakpuasan) atas komitmen kepada pihak luar yang dalam hal ini seperti laporan yang

berkaitan dengan regulasi bagi pemegang kebijakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

## **2. LECTURE SUTUDY**

### **Konsep dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Penelitian ini mengambil fokus kepada Manajemen Sumber Daya Manusia, karena pada penelitian ini manusia adalah objek untuk dapat mengukur kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mengelola dan mengatur pegawai tidaklah mudah karena manusia memiliki pikiran, perasaan dan latar belakang yang berbeda-beda. Organisasi harus memahami bahwa pegawai tidak dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang berfokus pada pengelolaan unsur manusia dengan baik. Menurut Rivai (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

### **Budaya Organisasi**

Secara umum, setiap individu dilatar belakangi oleh adanya budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut juga berlaku dalam suatu organisasi. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut, atau diistilahkan sebagai Budaya Organisasi. Kreitner dan Kinicki (2005 : 60) mengatakan bahwa Budaya Organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beranekaragam.

### **Karakteristik Budaya Perusahaan**

Kreitner dan Kinicki (2000 : 64) menjelaskan bahwa karakteristik utama Budaya Perusahaan terdiri dari dua karakter:

- *Organizational Culture influence our behavior at work, as creative, thinking, capable, trustworthy, responsible, unique, and fallible;*
- *Key characteristic of job culture is that it operates on two levels, which vary in terms of outward visibility and resistance to change*

### **Pengembangan Karir**

Dessler (2003:368) mendefinisikan karier sebagai rangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, baik itu dibayar atau tidak, yang membantu seseorang bertumbuh dalam keterampilan, keberhasilan dan pemenuhan kerja.

### **Penilaian Kinerja Pegawai**

Bernardine dan Russel (2003:379) menjelaskan bahwa : *"Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period."* Ini diartikan bahwa *performance* atau kinerja merupakan catatan hasil kerja/kegiatan tertentu selama periode tertentu, sehingga kinerja dalam hal ini dapat dikatakan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja.

## **3. METHOD**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis deskriptif, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mencari kebenaran dari fakta yang ada dari penelitian terdahulu serta menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti dengan cara mengumpulkan data (*description survey*) serta diolah dan dilakukan analisis serta menguji hipotesis dengan statistik (*explanatory survey*). Metode deskriptif dan verifikatif digunakan untuk

menguji lebih dalam mengenai pengaruh hubungan budaya organisasi dan penilaian kinerja pegawai terhadap pengembangan karir dengan studi yang dilakukan di bank bjb syariah kantor cabang Bandung dan menguji hipotesis yang sudah dikemukakan dalam penelitian ini.

Selain itu tujuan yang ingin dicapai adalah untuk memperoleh gambaran mengenai Budaya Perusahaan dan Pengembangan Karir sebagai *independent variabel* mempengaruhi Kinerja Pegawai sebagai *dependent variabel* dengan objek pegawai bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. di mana pengertian penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Husien Umar ( 2007:87 ) menyatakan bahwa penelitian deskriptif meliputi kegiatan pengumpulan data untuk menjawab pernyataan mengenai status terakhir dari subjek penelitian. Tipe yang paling umum dari penelitian ini meliputi penilaian terhadap perilaku individu, organisasi atau keadaan tertentu.

#### Jenis Penelitian

Dilihat dari tujuannya, penelitian jenis ini termasuk ke dalam *Explanatory Research* (penelitian eksplanatoris), dikatakan demikian karena penelitian jenis ini menghubungkan 3 (tiga) variabel, yaitu: Budaya Perusahaan sebagai variabel bebas (*independent variabel* dengan notasi statistic X1) dan Pengembangan Karir sebagai variabel bebas (*independent variabel* dengan notasi statistic X2), sedangkan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat ( *Dependent Variabel* dengan notasi statistik Y).

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan sample, bahwa sampel merupakan jumlah yang mewakili dari populasi yang akan diteliti, dimana dalam penelitian ini sampel dan populasinya adalah seluruh karyawan yang ada di wilayah jaringan kantor bank bjb syariah Cabang Bandung Pelajar Pejuang dengan populasinya sebanyak 100 orang, akan tetapi dikarenakan terlalu banyak penelitian ini akan difokuskan pada sampel yang ukurannya ditentukan dengan teknik sampel acak (*random sampling technique*) yang mewakili dari tiap daerah populasi dengan menggunakan rumus *Slovin*:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = tingkat pemahaman sampel, dalam hal ini ditetapkan 5 %.

## 4. RESULT AND DISCUSSION

#### Karakteristik Responden

Pada penelitian ini jumlah responden 100 orang. Hasil kuisioner menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, bahwa usia responden yang paling dominan adalah usia 31 tahun sampai 40 tahun yang berjumlah 49 orang (49%). Berdasarkan jenis kelamin, bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 64 orang (64,0%) dan yang berjenis kelamin wanita berjumlah 36 orang (36,0%). Berdasarkan status pernikahan bahwa responden yang telah menikah sejumlah 71 orang (71,0%). Berdasarkan tingkat pendidikan lebih di dominan oleh jenjang pendidikan Starata I ( Sarjana ) sebanyak 59 %. Berdasarkan masa kerja, bahwa berdasarkan masa kerja pegawai di bank bjb syariah kantor cabang bandung pelajang pejuang sejumlah 47 orang (47%) pegawai telah memiliki masa kerja di perusahaan tersebut berkisar 11 -15.

#### Hasil Pengujian

Tabel.1.

Test Summary Pengaruh Budaya Perusahaan dan Pengembangan Karir Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

#### Model Summary

| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| dimensi<br>n0 | .184 <sup>a</sup> | .034     | -.038             | .47574                     |

a. Predictors: (Constant), Y, X

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Budaya Perusahaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

Tabel.2

Test Summary Pengaruh Budaya Perusahaan dan Pengembangan Karir Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA<sup>b</sup>

| Model        | Sum of Squares | Df | Mean Square | F    | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1 Regression | .213           | 2  | .107        | .472 | .629 <sup>a</sup> |
| Residual     | 6.111          | 27 | .226        |      |                   |
| Total        | 6.324          | 29 |             |      |                   |

a. Predictors: (Constant), Y, X

b. Dependent Variabel: Z

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Budaya Perusahaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel tersebut diperoleh Adjusted R Square sebesar – 0,038 atau 3 % , hal tersebut menunjukkan bahwa tidak signifikan pada 0,05. Artinya tidak ada pengaruh dari budaya perusahaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berarti terdapat pengaruh lain yang lebih dominan dari faktor lain seperti iklim kerja, kompensasi, kepemimpinan dan lain-lain.

Tabel .3. Hasil Pengujian Konsep Budaya Perusahaan serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai

## Correlations

|                |   |                         | X     | Z     |
|----------------|---|-------------------------|-------|-------|
| Spearman's rho | X | Correlation Coefficient | 1.000 | -.123 |
|                |   | Sig. (2-tailed)         | .     | .519  |
|                |   | N                       | 30    | 30    |
|                | Z | Correlation Coefficient | -.123 | 1.000 |
|                |   | Sig. (2-tailed)         | .519  | .     |
|                |   | N                       | 30    | 30    |

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Budaya Perusahaan terhadap kinerja Pegawai.

Karena angka signifikansi hasil riset yang diperoleh sebesar 0.519 lebih tinggi dari nilai *alpha* yang telah ditetapkan yaitu 0.05 maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat hubungan antara Budaya Perusahaan dengan Kinerja Pegawai di bank bjb syariah kantor cabang bandung.

Tabel D.4. Korelasi Variable Budaya Perusahaan dengan Kinerja Pegawai

## Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .144 <sup>a</sup> | .021     | -.014             | .47029                     |

a. Predictors: (Constant), X

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Budaya Perusahaan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh koefisien R sebesar 0.144 sedangkan Adjusted R Square sebesar -.014 , hal ini berarti bahwa korelasi antara variabel Budaya Perusahaan dengan Kinerja Pegawai adalah 0.144. Kekuatan korelasi tersebut sangat rendah karena berada pada interval 0 sampai 0.25.

Tabel D.5. Pengaruh Budaya Perusahaan Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai  
Tests of Normality

|   | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      | Shapiro-Wilk |    |      |
|---|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
|   | Statistic                       | Df | Sig. | Statistic    | Df | Sig. |
| X | .154                            | 30 | .068 | .950         | 30 | .173 |
| Y | .143                            | 30 | .119 | .943         | 30 | .112 |

Lilliefors Significance Correction

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Budaya Perusahaan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel diatas pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja pegawai sebesar 0.068 karena lebih kecil dari tingkat signifikansi variable kinerja sebesar 0.119, Artinya tidak ada pengaruh dari budaya perusahaan terhadap kinerja pegawai. Berarti terdapat pengaruh lain yang lebih dominan yang lebih mempengaruhi namun tidak dihitung dalam pengujian ini.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung.

Tabel.6 Test Summary Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai  
Model Summary

| Model      |   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|------------|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| dimension0 | 1 | .069 <sup>a</sup> | .005     | -.031             | .47414                     |

a. Predictors: (Constant), Y

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Pengembangan Karir terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh koefisien R<sup>2</sup> sebesar 0.005, sedangkan Adjusted R square lebih rendah sebesar -.031 ini berarti bahwa pengaruh variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan. Karena angka hasil riset yang diperoleh lebih rendah dari yang telah ditetapkan yaitu 0.05 maka persamaan garis regresi tidak dapat digunakan untuk prediksi.

Tabel.7. Test Coefficient Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| (Constant) | 3.470                       | .798       |                           | 4.347 | .000 |                         |       |
| Y          | .085                        | .234       | .069                      | .364  | .719 | 1.000                   | 1.000 |

a. Dependent Variable: Z

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Pengembangan Karir terhadap Kinerja pegawai

Jika angka signifikan lebih rendah dari nilai  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0.05, maka Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah kantor cabang bandung.

#### D.2.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung.

Dalam penelitian ini korelasi antara pengaruh Pengembangan Karir secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah kantor cabang bandung, setelah dilakukan proses pengujian dimana data yang diperoleh dari hasil kuisioner/angket yang disebarakan kepada responden menyatakan hasil sebagai mana yang tercantum dalam tabel dibawah ini:

Tabel .8 Test Normal Pengembangan Karir Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai

Tests of Normality

|   | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |      |
|---|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
|   | Statistic                       | Df | Sig.  | Statistic    | df | Sig. |
| Y | .125                            | 30 | .200* | .955         | 30 | .223 |

|   |      |    |      |      |    |      |
|---|------|----|------|------|----|------|
| Z | .143 | 30 | .119 | .943 | 30 | .112 |
|---|------|----|------|------|----|------|

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Pengembangan Karir terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan data tersebut diperoleh bahwa kedua variable Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai tidak berdistribusi normal nilai signifikan *Kolmogrov* lebih besar dari alpha sebesar 0.05, sehingga uji korelasi yang digunakan menggunakan metode *Spearman*. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa Pengembangan Karir secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah kantor cabang bandung pelajar pejuang.

Tabel .9 Test Korelasi Pengembangan Karir dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai  
Correlations

|                |   | Y                       | Z     |
|----------------|---|-------------------------|-------|
| Spearman's rho | Y | Correlation Coefficient | 1.000 |
|                |   | Sig. (2-tailed)         | .430  |
|                | N | 30                      | 30    |
| Z              | Z | Correlation Coefficient | .150  |
|                |   | Sig. (2-tailed)         | .430  |
|                | N | 30                      | 30    |

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Pengembangan Karir terhadap Kinerja pegawai

Karena angka signifikansi hasil riset yang diperoleh sebesar 0.430 lebih tinggi dari nilai *alpha* yang telah ditetapkan yaitu 0.05 maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat hubungan antara Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai di Bank bjb syariah kantor cabang bandung pelajar pejuang.

Tabel .10 Test Summary Pengembangan Karir dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai  
Model Summary

| Model            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| dimensi 1<br>on0 | .069 <sup>a</sup> | .005     | -.031             | .47414                     |

a. Predictors: (Constant), Y

Sumber : hasil pengujian SPSS variable Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh koefisien R sebesar 0.069, ini berarti bahwa korelasi antara variabel Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai adalah 0.069. Kekuatan korelasi tersebut sangat rendah karena berada pada interval 0 sampai 0.25. hal ini menyebutkan tidak adanya pengaruh atas variabel Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai.

## Pembahasan

### Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap kinerja pegawai

Secara teori Turner (2001 ) menyatakan bahwa Budaya Organisasi / perusahaan mencerminkan perilaku yang sesuai, yang mengikat dan memotivasi para anggotanya, dan memudahkan pengambilan keputusan jika terdapat ketidakjelasan. Akan halnya Gibson et.al. (2003: 31) mengatakan bahwa *Organizational Culture is what the employees perceive and how this perception creates a patern of beliefs, values, and expectation*. Rollinson (2002 : 567) mengutip definisi mengenai budaya kerja yang dikemukakan oleh Schein (2004 ; 9) yaitu: *A patern of basic asumptions-invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaption and internal integration- that has worked well enough to be considered valuable and, therefor, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems*. Pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok karena berhadapan dengan masalah penyesuaian lingkungan eksternal dan integrasi internal – yang telah berjalan cukup baik, dianggap valid dan karenanya bisa diajarkan ke anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan ketika berhadapan dengan masalah. Pendapat lain mengatakan bahwa Budaya Organisasi diartikan secara sederhana adalah “kepribadian” dan “Perasaan” bekerja adalah sebuah organisasi. Dimana budaya memengaruhi cara manusia bertindak di dalam

organisasi. Bagaimana mereka bekerja, memandang pekerjaan mereka bersama rekan kerja, dan memandang masa depan sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai, dan kepercayaan. Berdasarkan uraian diatas digambarkan bahwa Budaya Organisasi / Perusahaan sesungguhnya tercipta ,tumbuh dan berkembang oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi / perusahaan, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus ditaati dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota yang baru. Nilai-nilai yang ada tersebut digunakan sebagai bentuk ketentuan dan aturan yang harus ditaati dan dijalankan bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, yang diharapkan akan dapat menjadikan nilai kompetensi yang dimiliki oleh anggota dalam meningkatkan kinerja secara individual. Secara empiris banyak hal yang bertolak belakang dengan teori yang ada, hal tersebut dimungkinkan terjadi karena ada factor lain yang lebih besar memiliki pengaruh sehingga kondisi yang ada pada penelitian ini menyatakan bahwa budaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian ini , ada perbedaan dan hasil penelitian tidak

### Pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

Dessler (2003) mendefinisikan karier sebagai rangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, baik itu dibayar atau tidak, yang membantu seseorang bertumbuh dalam keterampilan, keberhasilan dan pemenuhan kerja. Menurut De Cenzo dan Robbins (2006:266) mengatakan bahwa karier adalah suatu rangkaian posisi yang dipegang seseorang sepanjang kehidupannya. Menurut Werther, Davis (2005:310 ) mengatakan bahwa karier adalah *"A career is all the jobs that are held during one's working life"* (seluruh jabatan yang diduduki seseorang sepanjang kehidupan pekerjaannya). Hal lain yang menyangkut pembahasan mengenai karier adalah sistem karier, yaitu sejumlah komponen yang saling terintegrasi, dimana hal-hal yang dapat mempengaruhi pengelolaan karier adalah seperti yang diungkapkan oleh Simamora (2001:503) sebagai berikut :

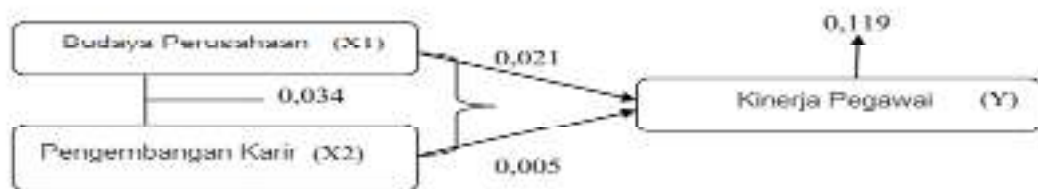
- 1) Kecenderungan Lingkungan ;
- 2) Kondisi Organisasi ;
- 3) Perkiraan dan Kebutuhan Unit Kerja ;
- 4) Program Pengembangan ;
- 5) Dukungan Atasan ;
- 6) Evaluasi dan Revisi Program.

Dari beberapa uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu rangkaian proses yang dilalui untuk mengembangkan dan memperbaiki diri dan unsur-unsur kegiatan di perusahaan dalam rangka mengembangkan kompetensi pegawai di mana kegiatan ini dilaksanakan secara formal oleh organisasi dengan tujuan mendapatkan keseimbangan antara karier individu dengan jenjang karier yang ditentukan organisasi.

Adapun secara empiris kondisi yang ada pada penelitian ini mengatakan bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian ini , ada perbedaan dan hasil penelitian tidak menyokong teori, adapun kemungkinan yang ada adalah adanya faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini namun memiliki pengaruh yang lebih besar.

### Pembuktian Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan pengujian hipotesis diatas , maka secara ilustrasi, hubungan antara tiap variable dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan kerangka sebagai berikut :



Gambar D.19 hasil Pembuktian Hipotesis

Mengacu pada pembuktian hasil hipotesis di atas, peneliti secara keseluruhan dapat membuktikan temuan akhir penelitian berdasarkan pengolahan data dan hasil uji hipotesis bahwa variable budaya perusahaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,021 atau 2,1 %, sedangkan untuk pengembangan karir juga tidak memiliki pengaruh signifikan sebesar 0,005 atau 0,5% hal tersebut dapat dilihat pada nilai hasil pengujian dengan uji asumsi klasik maupun analisis regresi berganda dengan hasil antara variable budaya perusahaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 0,034 atau 3,4 %.

Pada akhirnya peneliti juga sampai kepada temuan penelitian bahwa pengaruh budaya perusahaan dan pengembangan karir tidak terbukti berpengaruh secara simultan pada kinerja pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung, yang dibuktikan dengan hasil uji nilai  $F_{hitung}$  tingkat koefisien dan korelasi sebesar 0,034 atau 3,4 %. Sedangkan sisanya sebesar 0,119 atau 11,9 % merupakan faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Akhir kata dari hasil penelitian ini telah menjawab dan sesuai dengan hipotesis peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya perusahaan dan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung.

Namun untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung hendaklah pihak manajemen lebih memperhatikan kepada pola pengembangan karir yang dapat lebih mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan adanya reward yang diberikan oleh pihak manajemen perusahaan kepada pegawai, maka secara otomatis dapat lebih menambah motivasi bagi pegawai untuk lebih berprestasi, selain itu juga dengan adanya suasana yang kondusif dan harmonisasi antara seluruh pegawai baik dari top level sampai low level di perusahaan dapat mencerminkan bahwa budaya perusahaan yang ada telah terbentuk dengan baik, yang tentunya dapat meningkatkan kepercayaan dari nasabah untuk dapat berinvestasi di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung.

## 5. CONCLUSI

Berdasarkan uraian penelitian terhadap permasalahan, tujuan penelitian, dan rumusan hipotesis serta pembahasan hasil penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengaruh budaya perusahaan dan pengembangan karir tidak terbukti berpengaruh secara simultan pada kinerja pegawai di Bank bjb syariah Kantor Cabang Bandung. Berdasarkan hal tersebut saran yang dapat disampaikan adalah penguatan terhadap aspek budaya perusahaan agar dapat di tingkatkan guna meningkatkan kinerja pegawai di bank bjb syariah kantor cabang bandung dan Pembinaan dan penguatan aturan serta ketentuan terkait pengembangan karir pegawai di bank bjb syariah kantor cabang bandung melibatkan aspek-aspek lainnya yang turut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu ditingkatkan guna lebih meningkatkan kualitas kinerja pegawai agar dapat lebih bersaing dan memiliki nilai kompetensi yang tinggi.

Karena penelitian ini baru terbatas pada dua faktor yang masih belum mempengaruhi kinerja pegawai, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di bank bjb syariah kantor cabang bandung.

## REFERENCES

- Akdere, Mesut; Russ-Eft, Darlene; Eft, Natalie. *The Islamic Worldview of Adult Learning in the Workplace: Surrendering to God. Advances in Developing Human Resources*; Aug 2006; 8, 3.
- Asnaini. Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam. *Jurnal La Riba Vol.II*, No. 1, Juli 2008
- Andrew J. Dubrin. *Fundamentals of Organizational Behavior*. Fourth Edition. Thomson South-Western. 2007
- Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bank Syariah : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press. 2001
- Anwar Prabu Mangkunegara. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Reflika Diatama. 2003
- Arfah, Achmad dan Anshori, Muslich, Pengaruh Kesesuaian Kompensasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Air Minum di Batam, Majalah Ekonomi. Vol XV. No. 3A. 2005.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V, Cetakan Keduabelas. Jakarta : Rineka Cipta. 2002
- Bank Indonesia. *Statistik Perbankan Syariah*. Jakarta: Bank Indonesia, 2010-2014
- Bernardine & Russel, *Human Resource Management*. New Jersey, International Editions Upper Saddle River, 2003
- Decenzo, DA & Robbins, *Human Resource Management (7<sup>th</sup>) edition*, New York : John Wiley & Sons, Inc, 2002
- Dessler, Gary, *Human Resource Management Tenth edition*, New Jersey : Prentice Hall, 2003.
- Fathoni Abdurrahman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta. 2006
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia*. Edisi VI, Jakarta: PT. Erlangga. 1995
- Gering, Supriyadi dan Triguno. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta: LAN. 2001
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. *Organisasi*. Edisi Kedelapan, Jilid 2. Binarupa Aksara ; Jakarta. 2003.
- Gujarati, D, *Ekonometrika Dasar*. Alih Bahasa Sumarno Zain. Jakarta : Erlangga. 2003.
- Gunadi. *Mengkaji Ulang Budaya Kerja*, Edisi Ketiga, Jakarta : Penerbit Human Capital. 2006.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada. 2002.

- Hasibuan, S. P, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan kesepuluh, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.2007.
- Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: Ekonosia,2004
- Hellriegel, Slocum; Woodman. *Organisational Behavior* . (9th ed). South Western.2005.
- <https://teorionline.wordpress.com/2010/01/24/uji-validitas-dan-reliabilitas>, diakses pada tanggal 10 Februari 2016.
- Hussein Umar, *Metode Riset Perilaku Organisasi* , edisi ke 3, Jakarta , p.87:2007.
- Husaini Usaman, *Pengantar Statistika*. Jakarta PT. Bumi Aksara, p.181: 2006.
- Jonatan Sarwono, *Artikel tentang Korelasi, Uji Validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS*, diakses pada tanggal 30 februari 2016.
- John P. Kotter & James L. Heskett. *Corporate Culture and Performance*. Jakarta : PT Prehalindo.2008
- John Suprihanto. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.2001
- Karim, Adiwarman A. *Ekonomi Islam: Suatu Kajian Kontemporer*. Jakarta:Gema Insani Press.2004
- Komaruddin Sastradipoera. *Manajemen Sumber Daya Manusia : suatu pendekatan fungsi operasional*. Bandung : Kappa-Sigma.2002
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.2005.
- Kuncoro, M., & Sudardjono. *Manajemen Perbankan : Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: BPFE UGM,2002.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore: McGraw- Hill International Editions.2002.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall. 2005.
- Nawawi. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.2008.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi 2. Jakarta : Raja Grafindo Persada.2013.
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jakarta:PT Indeks Kelompok Gramedia.2003.
- Robbins, P.Stephen. & Judge, A. Timothy. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.2008.
- Robbins.. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontraversi, Aplikasi*. Jilid I. Alih bahasa: Pujaatmaka, H dan Molan, B. Penerbit Prenhalindo. Jakarta. 2001.
- Rollinson J, *Derek. Supervisor and manager approaches to handling discipline and grievance: a follow – up study*, Personal Review, Vol 29, 2000.
- Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, p.24, 2003.
- Sastradipoera, Komaruddin. *Menejemen Sumber daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Edisi I. Bandung : Penerbit Kappa- Sigma.2002.
- Santana Setiawan, *Menulis Ilmiah Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, p.533,2007.
- Schein, Edgar H. *Coming to a New Awareness of Organizational Culture*. Sloan Management Review.2004.
- Simamora Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta, 2001.
- Sondang, P. Siagian. MPA. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Cetakan ke-10.2003.
- Sopiah. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.2008.
- Stress and Burnout in Rural and Urban Secondary School Teachers. *Journal of Educational Research*. 1999. 92, pg. 287–293. (dalam Creswell, 2012:378)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapan. Bandung : CV.Afabeta.2005.
- \_\_\_\_\_, *Statistik Nonparametrik untuk penelitian* , (Bandung: Alfabeta, 2004).12
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta : Rineka Cipta. 108: 2002.
- Turner Lynn and Ricard West, *introducing communication Theory*, hal. 297-298. Diposk.2001.
- Triguno. *Budaya Kerja : Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT Golden Terayon Press.2004.
- Umar, Husein, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,2005.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.2007
- Werther, W.B. & Davis, K., *Human Resources and Personnel Management*, 7<sup>th</sup> Ed., Boston: McGraw-Hill.2005.
- Yusuf Muri, *Metodologi Penelitian*, (Padang: Universitas Negeri Padang Press, p.18, 2007.