

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MAYBANK  
INDONESIA, TBK. CABANG PONDOK INDAH**

**Eman Sulaeman**  
**Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang**  
*eman.sn12@gmail.com*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk Cabang Pondok Indah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan asosiatif dengan tehnik pengambilan sampel proporsional random sampling. Metode analisis data menggunakan deskriptif dan verifikatif dengan analisis regresi, determinasi, serta pengujian hipotesis secara parsial maupun secara simultan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian pengaruh secara simultan juga disimpulkan disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 49,6%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai probability statistic  $< 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

**Kata Kunci : Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of work discipline, motivation and organizational culture on employee performance at PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk Pondok Indah Branch.*

*The method used in this research is descriptive method with associative approach with proportional random sampling technique. Data analysis method uses descriptive and verification with regression analysis, determination, and partial or simultaneous hypothesis testing.*

*The results of the study show that partially the independent variables affect the dependent variable. The simultaneous testing of the effect also concluded that work discipline, motivation and organizational culture had a positive and significant effect on employee performance with a contribution of 49.6%. Hypothesis testing obtained statistical probability value  $< 0.05$ , so  $H_0$  is rejected and  $H_1$  is accepted.*

*Keywords: Work Discipline, Motivation, Organizational Culture and Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Dalam menyelenggarakan dan menjalankan bisnis dalam organisasi, peran karyawan sangat penting karena unsur manusia merupakan salah satu unsur yang dapat berperan aktif dalam kebijakan dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan operasional perusahaan akan berjalan dengan lancar.

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, karyawan memegang peran utama dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Setiap perusahaan berusaha meningkatkan serta mengembangkan perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program peningkatan kinerja para karyawan. Untuk memperoleh kemajuan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, suatu perusahaan perlu menggerakkan serta memantau pegawainya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya. Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah atau BUMN. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperang penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan telah diberlakukannya perdagangan bebas semua pelaku bisnis tidak terkecuali PT. Bank Maybank Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pondok Indah terus memperkuat pangsa pasar dalam negeri sebagai salah satu langkah menghadapi persaingan dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Hal itu karena kuatnya pertumbuhan perbankan dalam negeri dan besarnya potensi pertumbuhan ke depannya.

Pemerintah sendiri telah menerbitkan aturan (keputusan Presiden) No.37/2014 yang memuat banyak indikator yang harus dicapai dalam upaya untuk meningkatkan daya saing nasional dan menghadapi MEA yang sudah dimulai 2015 itu. Dengan diterbitkan inpres No.6/2014, tentang peningkatan daya saing menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean, pemerintah Indonesia sudah menyiapkan pengembangan sektor industri, agar bisa bersaing di pasar bebas ASEAN itu. Sebut saja upaya pengembangan industri perbankan yang masuk dalam 10 pengembangan industri yang harus diantar kegerbang pasar bebas dengan semua keunggulannya.

Sejak tanggal 18 November 2015 PT. Bank Internasional Indonesia, Tbk berganti nama menjadi PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk perubahan identitas ini mengacu pada Rapat Umum Pemegang Saam Luar Biasa (RUPSLB) PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk tertanggal 18 November 2015. Perubahan tersebut telah mendapatkan persetujuan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No AHU-0947396 AH 01 02 Tahun 2015.

Guna menyelaraskan visi dan misi, PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk terus berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan di segmen pasar yang digeluti dengan tetap konsisten memfokuskan pada pelayanan kepada masyarakat. Terkait dengan dengan implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) adalah kesiapan sumber daya manusia maka PT. Bank Maybank Indonesia Tbk, Kantor Cabang Pondok Indah senantiasa melakukan kegiatan perbankan dengan pengutamakan pelayanan yang prima kepada masyarakat sebagai nasabahnya.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, Hal ini dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, efisiensi, serta efektivitas kerja karyawan. Dan tentunya hal ini akan berimbas pada output hasil kerjanya.

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan semua perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin yang tinggi akan memacu dan mendorong semangat kerja untuk berkinerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Hal ini selaras dengan pendapat Hasibuan (2012:194) dimana disampaikan bahwa “Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Pentingnya motivasi kerja bagi suatu perusahaan yakni sebagai faktor pendorong karyawan. Setiap aktifitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki faktor yang mendorong aktifitas tersebut. Oleh karena itu faktor pendorongnya adalah kebutuhan serta keinginan karyawan tersebut. Kinerja dapat dinilai dari motivasi kerja karyawannya. Salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan adalah pemberian kompensasi yang sesuai dari kinerja yang dihasilkan dalam menyelesaikan tugas karyawan tersebut.

Hakekatnya pemberian motivasi berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan untuk bekerja dengan baik dan mendapatkan apa yang diharapkan, sehingga karyawan bisa dan mampu mengembangkan kemampuan. Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi ataupun tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin karyawan untuk berbuat dan berproduksi. Peranan motivasi adalah untuk mengintensifkan hasrat dan keinginan tersebut, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia. Menurut David McClelland dalam Miftah Toha (2012:235) motivasi memiliki tiga indikator yaitu: 1) Kebutuhan prestasi, tercermin pada keinginan karyawan mengambil mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya; Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain 2) Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini diwujudkan dengan adanya keinginan untuk bekerjasama, senang bergaul, berusaha mendapatkan persetujuan dari orang lain, melaksanakan tugas- tugasnya secara lebih efektif bila bekerja dengan orang lain dalam suasana kerjasama.; dan 3) Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain.

Seorang karyawan mungkin melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan ada yang tidak, tujuan perusahaan dapat tercapai bila karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik, tetapi bila tidak maka pimpinan perusahaan harus mengetahui penyebabnya. Biasanya penurunan semangat dapat terjadi karena karyawan kurang disiplin yang disebabkan oleh turunnya motivasi karyawan tersebut. Hal ini selaras dengan pendapat David McClelland dalam Miftah Toha (2012:235) yang mengartikan “Motivasi merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu”.

Budaya organisasi penting bagi setiap perusahaan, karena karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Hal ini selaras dengan pendapat Robbins (2012:64) dimana disebutkan bahwa “Budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak”.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari kedisiplinan sering menjadi kendala dalam sebuah organisasi, rendahnya kedisiplinan menjadi persoalan yang berulang-ulang terjadi. Dari hasil prariset yang penulis lakukan, berikut ini ketimpangan yang terjadi dimana disaat perusahaan sedang menggalakkan program kinerja yang berdayaguna namun justru pada perusahaan ini disiplin kerja menunjukkan trend yang kurang baik, Pelayanan yang prima belum dijalankan sebagaimana mestinya, misalnya datang terlambat, sering meninggalkan pekerjaan sebelum pada waktunya. Kondisi tersebut ditunjukkan pada data absensi karyawan pada bulan Mei 2015 sampai dengan April 2016 secara keseluruhan dalam kondisi yang kurang baik, dimana dari keseluruhan karyawan baik yang datang terlambat, ijin, tanpa ijin, maupun pulang lebih awal menunjukkan trend yang meningkat, hal ini mengindikasikan masih banyaknya karyawan yang kurang disiplin kerjanya.

Hubungan motivasi dengan kinerja, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich dan Donnely (2012:87) dalam kesimpulannya tentang motivasi mengemukakan bahwa motivasi terkait erat dengan perilaku dan prestasi kerja. Selain itu, dinyatakan bahwa motivasi dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi diduga kuat berhubungan erat dengan kinerja. Motivasi diberikan kepada pegawai agar pegawai mengerahkan seluruh kemampuan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dan menunaikan kewajiban dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Stolovitch and Keeps dalam Veithzal Rivai Ahmad Fawzi (2012:15), kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Bernadian dalam Sedarmayanti (2012:156) kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula. W.F. Cascio dalam Robbins (2012:684), kinerja adalah suatu hal yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai masukan untuk membuat keputusan.

Edwin Locke dalam Robbins (2006:227) mengemukakan niat-niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Artinya sasaran sebagai acuan karyawan tentang apa yang akan dikerjakan dan berapa banyak upaya yang akan dilakukan. Semakin para pegawai termotivasi dalam bekerja, maka para pegawai bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya motivasi yang tinggi dan kinerja yang tinggi pula. P.C. Early dalam Robbins, (2012:227) “Karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis”. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan kinerja yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arahan seorang pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, upaya tersebut di atas diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi. Organisasi juga dituntut mampu mengidentifikasi kemauan para anggotanya yang menimbulkan kepuasan kerja melalui berbagai cara dengan memenuhi kebutuhan anggota organisasi, baik yang bersifat motivator sebagai faktor intrinsik maupun hygiene sebagai faktor ekstrinsik.

Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Oleh karena itu, melekat di dalam definisi motivasi adalah bahwa kebutuhan individu itu sesuai dan konsisten dengan tujuan dan sasaran organisasi. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat

biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu up to date untuk didiskusikan. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi.

Motivasi kerja serta komitmen merupakan faktor yang juga dibahas dalam penelitian ini, berhubungan dengan tingginya kinerja organisasi. Dengan kata lain, makin tinggi motivasi kerja dan komitmen, maka makin tinggi pula kinerja yang dihasilkan pegawai tersebut, sehingga pada akhirnya pegawai mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dan berbagai sarannya.

Tujuan penetapan indikator kinerja utama di perusahaan diantaranya untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik; untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis yang digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja dan melakukan evaluasi dari setiap indikator yang menjadi tolok ukur kerjanya.

Peningkatan kinerja di sisi lain tidak bisa dilakukan tanpa adanya manajemen yang baik. Manajemen tersebut harus merupakan suatu siklus tahapan-tahapan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi. Hasil evaluasi kinerja menjadi feedback bagi tahapan perencanaan berikutnya.

Setiap organisasi mengharapkan agar pegawainya dapat berkinerja dengan baik. Informasi mengenai kinerja pegawai diperoleh melalui penilaian kinerja. Dari hasil evaluasi kinerja pegawai dapat diketahui apakah seorang pegawai dapat bekerja dengan baik atau tidak yang dilihat dari kategori penilaian yang dibandingkan antara tolok ukur penilaian kinerja organisasi dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat diartikan bahwa penilaian yang semakin tinggi menjadi indikasi bahwa kinerja pegawai tersebut mampu memenuhi harapan kinerja organisasi. Hasil evaluasi kinerja menjadi feedback bagi tahapan perencanaan berikutnya. Dengan demikian, manajemen kinerja diperlukan agar upaya-upaya peningkatan kinerja tertata dengan baik dalam siklus tahapan kerja yang tidak terputus, sehingga terbangun komitmen organisasi yang berorientasi pada proses dan hasil yang optimal.

Berdasarkan pengamatan atau pra riset yang penulis lakukan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Maybank Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pondok Indah, terlihat bahwa kinerja karyawan masih belum optimal terbukti masih banyaknya karyawan dengan tingkat kehadiran yang rendah, penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai dengan target yang diinginkan, pelayanan yang kurang cepat, dan kedisiplinan yang rendah.

Kondisi-kondisi tersebut perlu mendapatkan perhatian pimpinan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik dimasa yang akan datang. Hal yang mendasar yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah perlunya menerapkan kedisiplinan menyeluruh mulai dari tingkat bawah sampai pada pimpinan.

Berikut ini hasil evaluasi penilaian kinerja karyawan yang diambil secara rata-rata di PT. Bank Maybank Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pondok Indah periode Februari –April 2016 sebagai berikut :

No	Komponen	Target	Realisasi	Capaian
1	Orientasi pelayanan	100%	58%	Sedang
2	Kedisiplinan	100%	52%	Sedang
3	Budaya dan	100%	55%	Sedang
4	Integritas	100%	54%	Sedang
5	Kerjasama	100%	52%	Buruk
6	Kepemimpinan	100%	62%	Cukup
7	Motivasi Karyawan	100%	31%	Cukup
8	Kinerja Karyawan	100%	53%	Sedang
9	Tanggung jawab	100%	50%	Sedang
10	Prestasi Kerja	100%	56%	Sedang

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan berada pada kriteria yang belum memuaskan. Hal ini dapat dilihat tidak satupun komponen yang dinilai mampu memberikan kriteria sangat baik, hal ini terlihat pada nilai target dan realisasi hasil kerja dimana hasil penilaian masing-masing komponen kinerja karyawan secara umum hanya masuk pada kategori sedang dan cukup, bahkan untuk penilaian kerjasama dalam bekerja serta motivasi nilainya 50% dalam capaian buruk, dan secara keseluruhan belum mencapai tingkat baik maupun sangat baik.

Penilaian evaluasi kinerja merupakan salah satu upaya untuk mengetahui kondisi motivasi dan capaian kerja dalam organisasi, sehingga dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program dan kegiatan dapat dinilai dan dipelajari (*lesson learned*) untuk perbaikan di masa mendatang. di sisi lain, evaluasi kinerja adalah aktivitas analisis sistematis, pemberian nilai, apresiasi dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan kinerja dan akuntabilitas unit kerja di PT. Bank Maybank Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pondok Indah.

Dalam berbagai hal, evaluasi dilakukan melalui monitoring terhadap sistem yang ada. Namun, adakalanya evaluasi tidak dapat dilakukan hanya dengan menggunakan informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi yang ada pada unit kerja. Data dari luar unit kerja juga sangat penting sebagai bahan analisis yang dapat dipakai dalam mengukur kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan masalahnya antara lain :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Apakah Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Apakah disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

## TINJAUAN PUSTAKA

### Disiplin Kerja

Hasibuan (2012:193) berpendapat “Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

### Motivasi

David McClelland dalam Miftah Toha (2012:235) berpendapat “Motivasi merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu”

## **Budaya Organisasi**

Robbins (2012:64) berpendapat “Budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak”.

## **Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2012:95) berpendapat “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai setiap karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan/instansi”.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Maybank Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pondok Indah. Pengambilan sampling digunakan teknik proporsional random sampling dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 100 responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif yang sumber data primer dengan cara menyebar kuesioner yang selanjutnya dilakukan tabulasi dan analisis kelayakan serta data sekunder yang berasal dari berbagai literatur keilmuan.

### **Pengujian Instrumen Data**

Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Dari uji validitas dan reliabilitas dinyatakan valid dan reliable, hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, demikian juga instrument yang dipakai sudah tepat dan layak untuk diteruskan ke pengujian berikutnya.

### **Pengujian Kelayakan Data (Asumsi Klasik)**

Pengujian normalitas menggunakan diagram P-P Plot, diperoleh pola grafik yang normal dengan penyebaran mengikuti garis diagonal.

Pengujian Heteroskedastisitas dengan uji scatter plot diperoleh pola penyebaran titik-titik residu tidak membentuk pola-pola tertentu.

Pengujian multikolinieritas disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas dibuktikan dengan diperoleh nilai Variance Inflation Factor (VIF) masing-masing variabel bebas memiliki nilai tolerance  $<$  1 dan nilai VIF  $<$  10. Pengujian autokorelasi diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1.659 yang berarti berada diantara (1,550 - 2,460), dengan demikian model regresi ini tidak ada autokorelasi.

Dengan uji instrumen dan kelayakan data dimana semua unsur terpenuhi, maka data layak untuk diteruskan ke analistik statistik.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Analisis Deskriptif**

Kriteria dari obyek yang diteliti berdasarkan pada tanggapan responden pada butir pertanyaan tentang variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) diperoleh rata-rata skor 3,76, variabel motivasi ( $X_2$ ) sebesar 3,82, variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) sebesar 3,89 dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 3,98, ke empat variabel diperoleh semua skor berada pada rentang skala 3.40 – 4.19 dengan kriteria baik.

## Analisis Verivikatif

### Pengaruh Secara Parsial

Dari analisis koefisien determinasi diperoleh pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

Pengaruh Variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 <sub>a</sub>	.284	.276	3.388

Diperoleh R-squared sebesar 0,284 dengan demikian kontribusi pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 28,4%.

Pengaruh Variabel Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.606 <sub>a</sub>	.367	.360	3.186

Diperoleh R-squared sebesar 0,367 dengan demikian kontribusi pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 36,7%.

Pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 <sub>a</sub>	.368	.362	3.183

Diperoleh R-squared sebesar 0,368 dengan demikian kontribusi pengaruh budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap Y sebesar 36,8%.

### Pengaruh Secara Simultan

Analisis pengaruh secara simultan dimaksudkan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam analisis ini dipergunakan analisis regresi berganda yang hasilnya sebagai berikut:



### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	11.205	3.806		2.944	.004
X1	.236	.080	.252	2.965	.004
X2	.272	.086	.304	3.157	.002
X3	.288	.095	.294	3.017	.003

Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh persamaan regresi linier berganda  $Y = 11,205 + 0,236X_1 + 0,272X_2 + 0,288X_3$ . Masing-masing variabel bernilai positif. Dengan demikian setiap ada perubahan kenaikan pada variabel independen akan memiliki implikasi positif berupa kenaikan pada variabel dependen.

Dari analisis koefisien determinasi diperoleh pengaruh antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen sebagai berikut:

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.704 <sup>a</sup>	.496	.480	2.871

Diperoleh R-squared sebesar 0,496 dengan demikian kontribusi pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 49,6% sedangkan sisanya sebesar 50,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya.

**Hipotesis Pertama** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.211	3.633		6.939	.000
Disiplin (X1)	.499	.080	.533	6.231	.000

Diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.231 > 1.987$ ), hal itu juga diperkuat dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima.

**Hipotesis Kedua** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.956	3.307		6.942	.000
Motivasi (X2)	.541	.072	.606	7.533	.000

Diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.533 > 1.987$ ), hal itu juga diperkuat dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

**Hipotesis Ketiga** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.935	3.695		5.394	.000
Budaya (X3)	.595	.079	.607	7.555	.000

Diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.555 > 1.987$ ), hal itu juga diperkuat dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima.

### Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pengujian ini digunakan uji F.

### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	779.238	3	259.746	31.504	.000 <sup>b</sup>
Residual	791.512	96	8.245		
Total	1570.750	99			

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh F hitung lebih besar dari F tabel atau ( $31,504 > 2,700$ ), dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pembahasan Deskriptif.

Keadaan atau kriteria obyek yang diteliti berdasar pada variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dari hasil kuesioner diperoleh rata-rata skor sebesar 3,76, Motivasi ( $X_2$ ) sebesar 3,82, Budaya Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 3,89 dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,98 dimana semua variabel dalam kriteria baik.

### Pembahasan Verifikatif.

#### Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 28,4%. Pengujian hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau ( $6,231 > 1,987$ ) hal itu juga dibuktikan dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).**

Pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 36,7%. Pengujian hipotesis diperoleh  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau ( $7,533 > 1,987$ ) hal itu juga dibuktikan dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).**

Pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 36,8%. Pengujian hipotesis diperoleh  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau ( $7,555 > 1,987$ ) hal itu juga dibuktikan dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh secara bersama-sama variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh persamaan regresi  $Y = 11,205 + 0,236X_1 + 0,272X_2 + 0,288X_3$  menunjukkan koefisien dari masing-masing variabel bertanda positif dan memiliki hubungan yang searah. Kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 49,6% sedangkan sisanya sebesar 50,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengujian hipotesis diperoleh  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  atau ( $31,504 > 2,700$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 28,4%. Pengujian hipotesis nilai probability signifikansi  $<$   $0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 36,7%. Pengujian hipotesis nilai probability signifikansi  $<$   $0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 36,8%. Pengujian hipotesis nilai probability signifikansi  $<$   $0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 49,6%. Pengujian hipotesis nilai probability signifikansi  $<$   $0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

## Saran

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk lebih baik lagi perlu mereview kebijakan dengan mempertimbangkan kepentingan karyawan sehingga dapat menambah semangat kerja.
2. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk lebih baik lagi perusahaan perlu menyelaraskan tanggung jawab dengan kemampuan kerja karyawan.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk lebih baik lagi perlu pengelolaan yang baik tercipta dorongan bagi karyawan untuk berperilaku positif.
4. Kinerja karyawan sudah dalam kriteria baik, untuk lebih baik lagi perusahaan harus menanamkan pentingnya memiliki disiplin yang tinggi, berlomba-lomba berkompetisi secara sehat untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.  
Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperdalam penelitian dengan menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Supangat, Andi. *Statistika dalam Kajian Deskriptif, Inferensi dan Non Parametric*. Jakarta.: Edisi Pertama, Kencana Prenada Media Group,2007.
- Sadiman, Arief S., dkk. *Media Pendidikan, Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*. Jakarta: Rajawali Press,2009.
- Berelson, Benard dan Steiner, Gary A., *Alih Bahasa Agus Maulana. Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Jakarta.: Penerbit Binarupa Aksara,2010.
- Simamora, Bilson. *Panduan Riset Prilaku Konsumen*. Jakarta.: PT. Gramedia Pustaka,2004
- Buchanan dan Huczyski. *Organizational Behavior, An Introductory Text*. London.: Prentice Hall,2012.
- Dessler, Gerry. *Human Resources Management*. London.: Prenticehall, International Inc,2012
- Flippo, Edwin B, *Prinsip-Prinsip Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Edisi ke Duabelas, Erlangga,2006.
- Lisnawati, Elya. *Komitmen Organisasi*. Jakarta.: Gramedia Pustaka Utama,2010.
- Freed, Luthans. *Organizational Behavior*. New York.: McGraw-Hill,2009.
- Ghozali. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang.: Edisi Kelima, Badan Penerbit Undip,2011.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Bina Rupa Aksara, Jakarta, 2012.
- Handoko, Hani T. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta.: Edisi Kelima, BPFE UGM,2012.
- Hardius. *Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta.: PT. Grasindo,2010.
- Hariandja, Marihot T.E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Grasindo,2013
- Hasibuan. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta.: Haji Masagung,2012.
- Istijianto. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Gramedia Pustaka Utama, 2009.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta.: Graha Ilmu,2012.
- Ladzi, Safroni. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Surabaya.: Aditya Media Publishing, 2012.

- Mathis, Robert. L & Jackson, John.H, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta.: Salemba Empat,2014.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen. Edisi Pertama*. Jakarta.: PT. Raja Grafindo, 2012.
- Pabundu, Tika. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta.: PT Bumi Aksara,2012
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta.: Raja Grafindo Persada,2012.
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary. *Manajemen*. Jakarta.: PT. Indeks Kelompok Gramedia,2012.
- Samsudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: CV. Pustaka Setia,2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung.: Penerbit CV. Alfabeta,2014.
- Sutrisno, Edi, *Manajemen. Sumber Daya Manusia, Edisi pertama*. Jakarta.: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Sutrisno,Edy. *Sumber Daya Manusia*. Surabaya.: PT. Gramedia,2012 .