

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PANIN BANK CABANG PONDOK INDAH**

**Arief Budi Santoso**  
**Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang**  
*ariefbudisantoso01@gmail.com*

**ABSTRAK**

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

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan dengan teknik pengambilan sampel secara random. Metode analisis data menggunakan data kuantitatif dengan menggunakan uji autokorelasi , uji f dan t dan uji regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengaruh secara simultan antara variabel Disiplin (X1) dan motivasi kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub> ) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh harga koefisien korelasinya adalah  $R = 0.993$  tergolong kuat ,maka ketiga variable X berpengaruh terhadap variable Y.

**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 Panin Bank Branch Pondok Indah. The method used in this research is quantitative method with random sampling technique. Methods of data analysis using quantitative data using autocorrelation test, f and t test and multiple linear regression test*

*The results showed that partially independent variables affect the dependent variable. The effect of simultaneously between variable Discipline (X1) and work motivation (X2) and Organization Culture (X3) on employee performance (Y) obtained correlation coefficient coefficient value is  $R = 0.993$  is strong, then the third variable X influence to variable Y.*

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

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Karyawan sebagai sumberdaya utama perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan memberikan kinerja yang optimal sehingga konsumen merasa terlayani dengan baik dan merasa puas. Karena jika konsumen merasa tidak puas dapat melakukan komplain yang dapat merusak citra perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki perusahaan secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan sebisa mungkin membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman, tanpa ada ketegangan dan kecemasan yang dirasakan. Kondisi ini bukan hanya menyangkut keadaan fisik saja, melainkan juga berhubungan dengan hubungan sosial dengan orang lain dan suasana psikologis di tempat kerja. Dengan suasana kerja atau lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan bekerja secara optimal. Segala bentuk usaha selalu memiliki kompetitor, tidak terkecuali bidang perbankan. Bank-bank dalam negeri berusaha untuk terus bersaing dengan bank asing regional yang masuk ke Indonesia. Kebijakan pemerintah di bidang perbankan dalam pembelian saham bank umum yang diatur dalam PP No.29 Tahun 1999, sebagaimana kita ketahui, investor asing boleh memiliki hingga 99% aset bank mengakibatkan semakin banyaknya bank asing yang beroperasi di Indonesia.. Sulit menemukan aturan sebebaskan itu di negara lain. Kita termasuk yang paling bebas. Sayangnya, keberadaan bank asing di Indonesia tidak banyak memberikan kontribusi terhadap perekonomian Indonesia.

Saat ini perbankan nasional sudah didominasi oleh bank asing dan bank lokal yang dimiliki orang asing, sehingga diberlakukannya MEA sesungguhnya tidak menciptakan kondisi berbeda bagi perbankan nasional, karena perbankan dalam negeri kita sudah terbiasa dengan adanya persaingan dengan bank-bank asing yang masuk ke sini. Jadi tidak akan terlalu sulit bagi perbankan kita jika hanya ingin jadi tuan rumah di negeri sendiri saja. Tapi perbankan nasional kita harus memiliki target untuk mendominasi MEA 2020 dalam sektor perbankan.

Dimulainya MEA 2015 ini diharapkan dijadikan deadline waktu bagi perbankan nasional untuk menyusun strategi khusus menghadapi ketatnya persaingan dengan perbankan asing regional. Strategi khusus tersebut dapat berupa penguatan, bisa dalam bentuk penguatan modal dan teknologi, hal ini belum terlambat jika menjadi fokus perbankan sebelum MEA 2020. Di sisi lain, perbankan nasional saat ini masih dipersulit untuk membuka cabang di luar negeri, termasuk ASEAN. Sementara itu, MEA sendiri menyebabkan kompetisi di segala bidang di antara negara ASEAN meningkat. Untuk itu, perbankan nasional dirasa perlu lebih mengedepankan langkah strategis dalam perkembangan perbankan nasional ke depannya, karena bank-bank asal Indonesia masih sedikit sekali yang buka kantor cabang di negara-negara ASEAN lainnya. Kalau pun ada yang punya cabang itu pun hanya di Malaysia dan Singapura.

Dalam hal ini harus ada keberpihakan dan fasilitas pemerintah yang membantu agar bank-bank Indonesia juga dapat membuka kantor cabang diluar Indonesia. MEA perbankan 2020 nantinya, mungkin saja hanya bank-bank besar yang bisa bersaing namun seperti kita ketahui jumlah bank yang ada di Indonesia terlalu banyak sehingga kurang efektif.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara ( 2004:129 ) mengartikan bahwa :

Kedisiplinan dapat di artikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman – pedoman organisasi. Menurut T. Hani Handoko ( 2001:308 ) menjelaskan sebagai berikut “Kedisiplinan adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar organisasi”.

Menurut Veitzal Rivai ( 2004:444 ) mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Jadi kedisiplinan dapat di ukur melalui ketepatan waktu dan kesadaran dalam mengerjakan sesuatu yang dapat dilandasi dari aturan yang berlaku.

Menurut A. A. Prabu Mangkunegara (2009:93), berpendapat bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”. Menurut Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320) berpendapat bahwa “Motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah ”

Jadi motivasi adalah alat penggerak manusia agar dapat melakukan aktifitas sesuai dengan dorongan atau motif nya. **Menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa :**

*“Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.”*

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini Kepala Dinas di Diskoperindag dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan *output* yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

## **Teori Motivasi**

Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:324), mengemukakan bahwa terdapat lima macam teori motivasi, antara lain:

### **1. Teori Motivasi Kebutuhan**

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama sekali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi.

Adapun kebutuhan – kebutuhan adalah:

- 1) Kebutuhan fisik
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan pengakuan
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri

### **2. Teori X dan Y**

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing – masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sedangkan manusia jenis Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah dibandingkan manusia tipe Y yang memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

### **3. Three Needs Theory**

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

1. Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
2. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
3. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

### **4. ERG Theory**

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aldefer, yang sebetulnya tidaklah jauh berbeda dengan teori A.Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

1. Existence berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
2. Relatedness berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.
3. Growth berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration-regression dimension*.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat dibentuk dari berbagai macam kebutuhan yang kita miliki. Robbins (2002:279) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi.

Dan anggota organisasi cenderung mempersepsikan sama tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.

Sehingga budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi.

Menurut Schein budaya organisasi memiliki 3(tiga) tingkat yaitu: (dalam Stonner 1996:183)

1. Artifak (artifact) adalah hal-hal yang ada bersama untuk menentukan budaya dan mengungkapkan apa sebenarnya budaya itu kepada mereka yang memperhatikan budaya. Artifak termasuk produk, jasa dan bahkan pola tingkah laku dari anggota sebuah organisasi.
2. Nilai-nilai yang didukung (espoused values) adalah alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung caranya melakukan sesuatu.
3. Asumsi dasar (basic assumption) adalah keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di sebuah organisasi sering kali lewat asumsi yang diucapkan.

Oleh karena itu budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi; menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi; menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi; menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi; menentukan cara-cara kerja yang tepat, dan sebagainya. Dari ketiga variabel tersebut kondisi yang sangat terlihat tersebut ditunjukkan pada data absensi karyawan pada bulan Januari 2014 sampai dengan Desember 2015 dimana dapat terlihat absensi yang menunjukkan kinerja yang buruk. Hubungan antara kedisiplinan terhadap kinerja terdapat pada Mangkuprawira dan Aida (2007:122), menyatakan kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan, karena semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Sementara pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan terdapat pada Mangkuprawira dan Aida (2007:113), menyatakan motivasi diibaratkan sebagai jantungnya manajemen karyawan. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat di atas tentang motivasi, maka dapat dimaknai bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau keinginan yang ada dalam diri individu atau karyawan untuk merespon sejumlah pernyataan, sehingga tumbuh dorongan untuk berbuat atau bekerja lebih giat dalam usaha mencapai tujuan. Selain itu budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini di kemukakan oleh Robbins (2006) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dari organisasi-organisasi lain. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain. Ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pegawai berperilaku serta menyebabkan para pegawai memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi

Berdasarkan data absensi karyawan adalah sebagai berikut

Oktober		
Alfa	Izin	Telat
2 orang	4 orang	9 orang
November		
Alfa	Izin	Telat
5 orang	6orang	5orang
Desember		
Alfa	Izin	Telat
6orang	4 orang	4 orang

HRD PANIN BANK 2015

Terdapat pegawai Bank Panin yang masih datang terlambat dan tidak bisa mengikuti jam tepat waktu serta keterlambatan yang cukup banyak karena motivasi yang rendah Berikut ini hasil evaluasi penilaian kinerja karyawan yang diambil secara rata-rata di Panin Bank Cabang Pondok Indah. Periode Januari –Desember 2015sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Penilaian Kinerja**

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%	51%	Cukup
8	Kinerja Karyawan	100%	53%	Sedang
9	Tanggung jawab	100%	50%	Sedang
10	Prestasi Kerja	100%	56%	Sedang

**Sumber: Panin Bank, 2015**

Berdasarkan table diatas semua komponen kinerja yang terendah adalah kedisiplinan, motivasi dan kerjasama yang berkaitan dengan budaya organisasi yang buruk. Penilaian kinerja ini memiliki fungsi agar dapat memotivasi karyawan melalui apresiasi yang diberikan setelah penilaian di Panin Bank Cabang Pondok Indah berlangsung.

Dalam evaluasi terdapat kontroling serta re evaluasi dari hasil penialian kinerja karyawan. Evaluasi ini tidak hanya bisa dilihat melalui database tetapi juga dapat diolah melalui pengambilan data kualitatif dengan metode wawancara untukj mengukur kinerja karyawan.

## **B. Identifikasi Maslah**

Dari penjelasan diatas, maka dapat identifikasi masalahnya sebagai berikut :

1. Kedisiplinan karyawan di Panin Bank rendah
2. Motivasi kerja karyawan rendah
3. Budaya organisasi yang buruk
4. Kinerja yang belum optimal dalam pelayanan Bank

## **C. Pembatasan Masalah**

Adapun batasan masalah yang diberikan penulis dalam penelitian, yaitu mengenai Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Panin Bank Cabang Pondok Indah dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada Pemimpin dan nasabah yang akan atau telah melakukan transaksi rutin di Bank Panin Cabang Pondok Indah.

#### **D. Rumusan Masalah**

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 secara simultan terhadap kinerja karyawan?

#### **5. Tujuan Penelitian**

Maka dari rumusan masalah yang ada tujuan dari penelitian ini adalah:

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

#### **6. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis  
Sebagai sebagai sarana menyusun karya ilmiah mengenai Kinerja karyawan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dalam dunia akademik.
2. Manfaat Praktis  
Sebagai bahan pertimbangan dalam rangka mengambil keputusan mengenai Kinerja yang dapat memberikan loyalitas terhadap pelanggan, dan hasil penelitian ini dapat meberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan khususnya Panin Bank cabang Pondok Indah.

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Disiplin Kerja**

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

#### **B. Motivasi**

Teori Maslow (2005:54) berpendapat “Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri yang didasarkan pada kebutuhan“

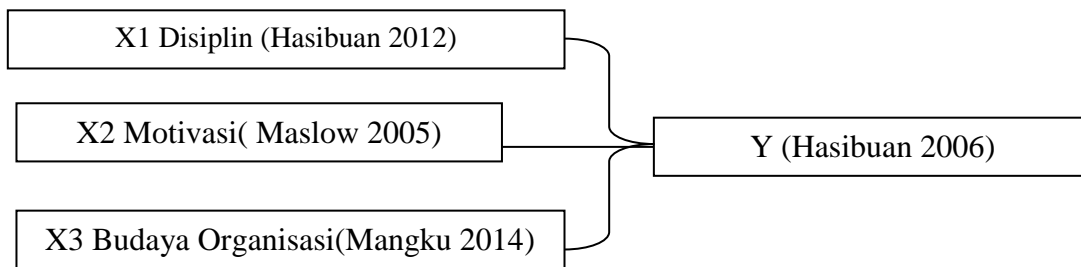
#### **C. Budaya Organisasi**

Mangkunegara (2014:66) berpendapat “Budaya organisasi merupakan budaya yang sudah terbentuk melalui kebiasaan dari organisasi tersebut“

#### **D. Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2006:45) berpendapat “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dilihat dari pencapaian atau hasil kerja ”.

## E. Kerangka Berpikir



## F. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independen Untuk menguji secara parsial variabel Disiplin, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja. Formula hipotesis:

- 1) Variabel Disiplin mempunyai pengaruh terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_1 = 0$  Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_1 \neq 0$  Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- 2) Variabel Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_2 = 0$  Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_2 \neq 0$  Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- 3) Variabel Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_3 = 0$  Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.  
 $H_0: \beta_3 \neq 0$  Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Dasar pengambilan keputusan:

- a) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima  
jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak
- b) Berdasarkan nilai Kinerja (signifikansi) dasar pengambilan keputusannya adalah:  
Jika  $Kinerja > 0,05$  maka  $H_0$  diterima  
jika  $Kinerja < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

## METODOLOGI PENELITIAN

### A. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Panin Bank Cabang Pondok Indah. Pengambilan sampling digunakan teknik random sampling dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 116 responden.

### B. 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.

### C. 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.



**D. Pengujian Kelayakan Data (Asumsi Klasik)**

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Dalam pengujian ini menggunakan pendekatan grafik, yaitu grafik Normal P-P Plot of regression standardized residual, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y.

**HASIL PENGUJIAN**

**A. Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.993 <sup>a</sup>	.986	.986	.710	1.937

a. Predictors: (Constant), Budaya, Motivasi, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja

Nilai Durbin-Watson sebesar 1.937 yang dapat kita simpulkan tidak adanya autokorelasi. Hasil analisis yang didapatkan melalui perhitungan SPSS, Durbin-Watson menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1.937, dapat dilihat pada tabel. Nilai tersebut mendekati angka 2. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan ada tidaknya autokorelasi, yaitu apabila nilai statistik Durbin-Watson mendekati 2, maka data tidak memiliki autokorelasi (Rietveld dan Sunaryanto, 1994 dalam Sudarmanto, 2005: 143), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi di antara data pengamatan.

**1. Pengaruh Secara Parsial**

variabel disiplin, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.858	.756		2.457	.016
	Disiplin	.938	.101	.958	9.294	.000
	Motivasi	.260	.087	.288	2.988	.004
	Budaya	-.230	.117	-.251	-1.963	.053

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics

	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	1,858	,756		2,457	,016					
1 Disiplin	,938	,101	,958	9,294	,000	,992	,688	,112	,014	72,904
Motivasi	,260	,087	,288	2,988	,004	,984	,292	,036	,016	63,647
Budaya	-,230	,117	-,251	-1,963	,053	,985	-,196	-,024	,009	112,345

a. Dependent Variable: Kinerja

Hipotesis :

H<sub>a1</sub> : Disiplin berpengaruh terhadap kinerja

H<sub>a2</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja

H<sub>a3</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja

Nilai probabilitas t-hitung variable disiplin sebesar 0,000 menunjukkan hipotesis alternative (H<sub>a1</sub>) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

Nilai probabilitas t-hitung variable motivasi sebesar 0,004 menunjukkan hipotesis alternative (H<sub>a2</sub>) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

Nilai probabilitas t-hitung variable budaya organisasi sebesar 0,053 menunjukkan hipotesis alternative (H<sub>a3</sub>) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.858	.756		2.457	.016
1 Disiplin	.938	.101	.958	9.294	.000
Motivasi	.260	.087	.288	2.988	.004
Budaya	-.230	.117	-.251	-1.963	.053

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil diatas diperoleh hasil persamaan regresi :

$$Y = 1,858 + 0,938 X_1 + 0,260 X_2 + (-) 0,230 X_3$$

$$t = 9,294 \text{ (t hitung } X_1), t = 2.988 \text{ (t hitung } X_2), t = -1963 \text{ (t hitung } X_3)$$

## 2. Pengaruh Secara Simultan

### a. Analisis Regresi Linier Berganda

#### Uji F

#### Analisis Korelasi dan Regresi Ganda untuk X1, X2 dan X3 terhadap Y

Pengaruh secara simultan antara variabel Disiplin (X1) dan motivasi kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh harga koefisien korelasinya adalah  $R = 0.993$  tergolong kuat (nilai  $R = 0.993$  ini diperoleh dari Tabel *Model Summary* kolom kedua R

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.993 <sup>a</sup>	.986	.986	.710

a. Predictors: (Constant), Budaya, Motivasi, Disiplin

dari hasil pengolahan data dengan program SPSS), sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y atau koefisien determinan =  $R^2 \times 100\%$  atau  $0.993^2 \times 100\% = 97.92\%$ , sedangkan sisanya 2,08% ditentukan oleh variabel lain.

Untuk mengetahui signifikansi korelasi ganda X1 dan X2 terhadap Y dihitung uji-F sebagai berikut:

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)} = \frac{0.993^2/10}{(1 - 0.993^2)/(100 - 10 - 1)} = \frac{0.09792}{0.0002337} = 49.9332$$

Kaidah pengujian Signifikansi Uji-F:

Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka signifikan

Jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ , maka tidak signifikan

Mencari nilai F tabel dengan menggunakan tabel F dengan rumus:

$$F_{\text{tabel}} = F(1 - \alpha) \{(dk = k) \cdot (dk = n - k - 1)\}$$

$$= F(1 - \alpha) \{(dk = 3) \cdot (dk = 100 - 4 - 1)\}$$

$$= F(1 - 0.05) (3, 95)$$

Cara mencari F tabel = 4, sebagai angka pembilang

= 95, sebagai angka penyebut

$$F_{\text{tabel}} = 2.70$$

Atau dapat dengan cara

$$Df1 = k - 1$$

$$Df2 = n - k$$

**K** : jumlah variabel bebas dan terikat

**N** : jumlah sample

$$Df1 : 4 - 1 = 3$$

$$Df_2 : 100 - 4 = 96$$

$$= 2.70$$

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3415.583	3	1138.528	2257.459	.000 <sup>b</sup>
Residual	48.417	96	.504		
Total	3464.000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya, Motivasi, Disiplin

Ternyata F hitung > F tabel, atau **2257.459 > 2.70**, maka signifikan. Hasil uji-F ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel independen X terhadap variabel dependen Y, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin motivasi dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan di Bank Panin Cabang Pondok Indah .

a. Uji-t

untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja karyawan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai berikut

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

Ho : Disiplin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha : Disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis dalam bentuk statistik:

Ho :  $\rho_{xy} = 0$

Ha :  $\rho_{xy} \neq 0$

Dasar pengambilan keputusan: dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel sebagai berikut:

Jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka Ho ditolak, artinya koefisien regresi signifikan.

Jika nilai t hitung < nilai t tabel, maka Ho diterima, artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Nilai t hitung, diambil pada tabel Coefficients, nilai t hitung untuk variabel  $X_1 = 9.294$

Nilai t tabel:

Tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05

dk (derajat kebebasan) = jumlah data (n) - 2 = 100 - 2 = 98

Uji dilakukan satu sisi, sehingga nilai t tabel = 1.664

Keputusan: karena nilai t hitung > nilai t tabel atau  $9.294 > 1.664$ , maka Ho ditolak, artinya koefisien regresi signifikan atau pelatihan ternyata berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

1. Nilai probabilitas t-hitung variable disiplin sebesar 0,000 menunjukkan hipotesis alternative ( $H_{a1}$ ) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.
2. Nilai probabilitas t-hitung variable motivasi sebesar 0,004 menunjukkan hipotesis alternative ( $H_{a2}$ ) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

3. Nilai probabilitas t-hitung variable budaya organisasi sebesar 0,053 menunjukkan hipotesis alternative ( $H_{a3}$ ) yang diajukan diterima. Ini berarti bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis nilai *probability* signifikansi  $< 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

#### **B. Saran**

1. Sebaiknya karyawan meningkatkan Disiplin kerja mereka karena itu sangat berpengaruh kejenjang karir yang mereka miliki. pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk lebih baik lagi perlu mereview kebijakan dengan mempertimbangkan kepentingan karyawan sehingga dapat menambah semangat kerja.
2. Motivasi harus ditingkatkan dari pimpinan untuk memperbaiki kinerja dapat berupa lisan atau pendapatan.
3. Budaya organisasi yang baik harus diciptakan ke seluruh bagian pekerja agar kinerja lebih efektif dan memiliki energy yang positif
4. Kinerja karyawan harus lebih ditingkatkan kembali melalui kebijakan dan sistem serta pemberian motivasi yang efektif agar menjaga budaya organisasi yang baik dalam lingkungan kerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Mangkunegara, 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama, Bandung
- Hasibuan, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Priansa, 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta, Bandung
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Hariandja, MTE. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Widiasarana, Jakarta
- Soeprihanto, 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta
- Suastha, 2006. *Evaluasi Kinerja dan Sistem Manajemen SDM*. UIEU, Jakarta
- Triguno, 1997. *Budaya Kerja*. Penerbit Golden Terayon Press. Jakarta
- Umar, 2008. *Desain PenelitianMSDM dan Perilaku Karyawan*. PTRaja Grafindo Persda, Jakarta
- Uma S, 2003. *Research Methods for business 4th edition*. Wiley
- Wibisono, 2006. *Manajemen Kinerja*, Penerbit Erlangga Jakarta
- Werther, 1989. *Human Resources And Personnel Management*. ThirdEdition, McGraw-Hill. Singapore
- Journal of International Management 6 (2000) 239-260 *The internationalization of human resource management* Randall S. Schuler
- Wei-Tao Tai, (2006), "*Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees' training effectiveness*", Personnel Review, Vol. 35 Iss 1 pp. 51 – 65