

**PENGARUH MOTIVASI, PENGAWASAN, DAN BUDAYA KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA  
(Persero) Tbk, KANTOR CABANG GOMBONG KABUPATEN  
KEBUMEN**



**QORI DWI ROBIANTI (135501531)**

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1

**ABSTRAKSI**

Penulis melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, pengawasan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.

Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen dengan jumlah sampel 66 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistika dengan bantuan program SPSS 22.00. Dalam metode statistika, dilakukan uji validitas, reliabilitas, pengujian asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis dengan uji t maupun uji F.

Pengujian hipotesis dalam uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi, pengawasan dan budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Dalam uji F juga menunjukkan nilai F yang signifikan. secara bersama-sama motivasi, pengawasan dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Nilai koefisien determinasi juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan oleh variabel motivasi, pengawasan dan budaya kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen sebesar 51,3%, sedangkan sisanya sebesar 48,7% diberikan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini

Kata Kunci : motivasi, pengawasan, budaya kerja, kinerja karyawan, regresi berganda.

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal, sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Permasalahan yang terjadi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen yang meningkat merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh seluruh komponen sumber daya manusia yang ada. Upaya ini harus terus dilakukan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen dalam setiap pelaksanaan program kerja perusahaan. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk memperlancar pencapaian tujuan suatu organisasi atau instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Hal ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan harapan. Adapun tercapainya suatu tujuan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja mempengaruhi semangat kinerja karyawan yang berpotensi untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Indrakusuma (2005:105) motivasi kerja adalah sikap atau perasaan yang timbul pada diri seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka memenuhi kebutuhannya yang dapat menyebabkan naik dan turunnya semangat dan kegairahan kerja. Motivasi kerja dapat menjadi positif apabila, merasa senang, cinta, tertarik pada pekerjaan dan motivasi kerja menjadi negatif apabila benci, bosan dan tertekan.

Selain dibutuhkan adanya motivasi, dalam sebuah pekerjaan juga perlu adanya pengawasan yang ketat agar semua karyawan bekerja sesuai aturan dan tidak melanggar aturan – aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Admosudirdjo (2005:11) mengatakan bahwa pada pokoknya pengawasan adalah keseluruhan dari kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilakukan dengan kriteria, norma-norma, standar dan rencana-rencana yang telah ditetapkan. Menurut Widagdho (2004:20) budaya kerja adalah cara pandang seseorang dalam memberikan makna terhadap kerja. Dengan demikian, budaya kerja merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya dan prinsip – prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai – nilai yang diyakini memiliki

semangat yang tinggi dan bersungguh – sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik.

Berdasarkan kondisi yang terjadi di PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gombong penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen?
2. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen?
3. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, pengawasan dan pengaruh budaya secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen?

## **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada masalah pengaruh motivasi,

pengawasan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten

### **1. Motivasi**

Motivasi dalam penelitian ini dibatasi pada:

- a. Keberhasilan
- b. Pengakuan
- c. Pekerjaan itu sendiri
- d. Tanggung Jawab
- e. Pengembangan

### **2. Pengawasan**

Pengawasan dalam penelitian ini dibatasi pada:

- a. Menetapkan standar
- b. Mengukur kinerja
- c. Membandingkan kinerja dengan standar
- d. Menentukan kebutuhan tindakan korektif

### **3. Budaya Kerja**

Budaya Kerja dalam penelitian ini dibatasi pada:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko
- b. Orientasi hasil
- c. Orientasi orang
- d. Orientasi *team*
- e. Keagresifan

### **4. Kinerja**

Kinerja dalam penelitian ini dibatasi pada:

- a. Kuantitas hasil kerja
- b. Kualitas hasil kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian
- f. Komitmen Kerja

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.
2. Mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.
3. Mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.
4. Mengetahui pengaruh motivasi, pengawasan dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

- a. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, pengembangan terutama

yang berkaitan dengan motivasi, pengawasan, budaya kerja terhadap kinerja.

##### **1.5.2. Manfaat Praktis**

- a. Memberikan masukan dalam menentukan sikap, strategi dan pengambilan keputusan dalam menghadapi permasalahan sumber daya manusia khususnya terkait dengan motivasi, pengawasan, budaya kerja terhadap kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.  
Bagi pembaca dan penulis
- b. Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan khususnya sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh motivasi, pengawasan, budaya kerja terhadap kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

##### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut

Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

##### **Dimensi Kinerja**

Menurut Bangun (2012:233) berbagai dimensi atau kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah:

- a. Jumlah pekerjaan,
- b. Kualitas pekerjaan,
- c. Ketepatan waktu,
- d. Kehadiran,
- e. Kemampuan kerja sama.

#### **Indikator Kinerja**

Indikator Pengukuran Kinerja sehubungan dengan ukuran penilaian prestasi kerja maka kinerja pegawai, menurut Robbins (2006:260), diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Kuantitas hasil kerja, yaitu jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan.
- b. Kualitas hasil kerja, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- f. Komitmen kerja, sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

#### **Motivasi**

Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. (Manullang, 2002:76).

Sondang P. Siagian (2002:49) memberikan pengertian motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan.

Untuk menumbuhkan motivasi kerja yang positif di dalam diri pegawai, berdasarkan gagasan Herzberg, maka seorang pemimpin harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada faktor-faktor motivator sebagai berikut (Manullang, 2003 :17):

- a. *Achievement* (keberhasilan/pelaksanaan)
- b. *Recognition* (pengakuan)
- c. *The Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- d. *Responsibilities* (tanggung jawab)
- e. *Advancement* (pengembangan)

#### **Teori-Teori Motivasi**

Prof. DR. David C.McClelland (Mangkunegara, 2005) seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard, dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa

yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*),
- b. Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*),
- c. Kebutuhan kekuatan (*Need for power*).

### **Pengawasan**

George R. Terry (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, artinya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan - tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Robbin (dalam Sugandha, 1999:150) menyatakan bahwa pengawasan itu merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi.

### **Indikator Pengawasan**

Menurut Griffin (2004:167) menyebutkan bahwa pengukuran pengawasan kerja dapat dilakukan dengan melihat pada beberapa aspek atau indikator antara lain :

- a. Menetapkan standar.
- b. Mengukur kinerja.
- c. Membandingkan kinerja dengan standar
- d. Menentukan kebutuhan tindakan korektif

### **Budaya Kerja**

Hofstede (2005) mengatakan bahwa budaya mencerminkan norma, nilai, dan perilaku masyarakat yang menganut budaya tersebut. Nilai – nilai budaya memainkan peranan yang signifikan dalam membentuk kebiasaan dan praktek yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Budaya kerja akan memberikan gambaran umum dan pemahaman terhadap aspek – aspek perusahaan sehingga selanjutnya akan menentukan perilaku karyawan di dalam perusahaan.

### **Indikator Budaya Kerja**

Budaya perusahaan merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya perusahaan atau organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya kerja perusahaan sebagai wujud nyata keberadaannya. Berikut adalah indikator budaya kerja yang diikemukakan oleh Robbins dan Coulter dalam Ardana (2009: 167) :

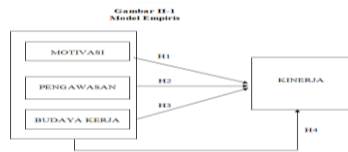
- a. Inovasi dan pengambilan resiko.
- b. Orientasi hasil.
- c. Orientasi orang.
- d. Orientasi *team*.
- e. Keagresifan

### **Model Empiris**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



## Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen.
- H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif pengawasan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen.
- H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen.
- H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh positif motivasi, pengawasan dan budaya kerja secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen, sedangkan obyek penelitian ini adalah

variabel motivasi, pengawasan, budaya kerja dan kinerja.

## Variabel dan Definisi Operasional Variabel

### Motivasi (X<sub>1</sub>)

Motivasi menurut Kartini Kartono (2000:64) yaitu sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri karyawan dari pemahaman motivasi yang ada di luar diri pekerja yang ada pada diri pekerja sosial, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal

### Pengawasan (X<sub>2</sub>)

George R. Tery (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, artinya mengevaluasi prerstasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan - tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

### Budaya Kerja (X<sub>3</sub>)

Hofstede (2005) mengatakan bahwa budaya mencerminkan norma, nilai, dan perilaku masyarakat yang menganut budaya tersebut. Nilai – nilai budaya memainkan peranan yang signifikan dalam membentuk kebiasaan dan praktek yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Budaya kerja akan memberikan gambaran umum dan pemahaman terhadap

aspek – aspek perusahaan sehingga selanjutnya akan menentukan perilaku karyawan di dalam perusahaan.

### **Kinerja (Y)**

Kinerja merupakan hasil kerja pegawai pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban dari responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Observasi**

Teknik pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

#### **2. Wawancara**

Teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung.

#### **3. Kuesioner**

Teknik pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan yang diajukan sehubungan dengan variabel yang diteliti kepada responden.

### **Populasi dan Sampel**

Kasmadi (2013:65) menyatakan bahwa populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian peneliti dalam suatu ruang lingkup, dan waktu yang sudah ditentukan.

Menurut Sugiyono dalam Kasmadi (2013:66), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Menurut Sugiyono (2011:62) menyatakan bahwa teknik pengambilan sampel dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel disebut dengan sampling jenuh.

### **Alat Analisis Data**

### **Pengujian Validitas**

Menurut Suharsimi Arikunto (2010:211) menyatakan bahwa validitas adalah ukuran yang menunjang tingkat kevaliditan dan atau keabsahan suatu instrumen.

### **Pengujian Reliabilitas**

Menurut Suharsimi Arikunto (2010:221) Uji reabilitas adalah suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

### **Uji Asumsi Regresi Linier Berganda**

#### **1. Multikolinieritas**

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel terikat.

#### **2. Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji



apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

### 3. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi untuk  $X_1$

$b_2$  = Koefisien regresi untuk  $X_2$

$b_3$  = Koefisien regresi untuk  $X_3$

$X_1$  = Variabel motivasi

$X_2$  = Variabel pengawasan

$X_3$  = Variabel budaya kerja

e = error (variabel bebas lain di luar model regresi)

### **Uji Hipotesis**

Untuk menguji koefisien regresi dari variabel bebas secara keseluruhan maupun sendiri-sendiri terhadap variabel terikat digunakan uji F dan uji t, sebagai berikut:

#### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau sendiri-sendiri.

#### 2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

#### 3. Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara serentak terhadap variabel terikat (Y).

## **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Data Penelitian**

Kuesioner dibagikan kepada seluruh pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen sebanyak 50 eksemplar.

### **Analisis Data**

Data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap 50 responden pada pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen, kemudian dikelompokkan atau ditabulasi dan dianalisis sebagai berikut:

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja dan unit kerja/bidang yang ada pada pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.

### Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner cukup valid sebagai instrumen penelitian dengan ketentuan jika hasil  $r$  hitungannya lebih besar dari  $r$  tabel dan  $\alpha < 0,05$  maka dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan atau keandalan dari suatu alat terhadap suatu gejala yang diteliti. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada semua variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6.

### Uji Asumsi Regresi Linier Berganda

Uji asumsi regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi dapat dipakai.

#### 1. Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel terikat. Cara mengetahui adanya multikolinieritas adalah dengan melihat besaran VIF (Variance Inflation Factor)

dan besaran tolerance. Suatu regresi tidak mempunyai multikolinieritas apabila mempunyai nilai VIF di sekitar 1 (satu) dan atau mempunyai angka tolerance mendekati angka 1 (satu) (Gujarati, 2002:157).

#### Uji Multikolinieritas Variabel Bebas Collinierity Statistics Tolerance VIF

| Variabel Bebas         | Collinierity Statistics |       |
|------------------------|-------------------------|-------|
|                        | Tolerance               | VIF   |
| Motivasi ( $X_1$ )     | 0,565                   | 1.770 |
| Pengawasan ( $X_2$ )   | 0,764                   | 1.309 |
| Budaya Kerja ( $X_3$ ) | 0,627                   | 1.594 |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai VIF (Variance Inflation Factor) disekitar angka 1 (satu) dan nilai tolerance mendekati angka 1 (satu) sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

#### 2. Heteroskedastisitas

Pengujian dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil output SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

### 3. Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil output SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

### Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi, pengawasan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang Kabupaten Kebumen.

#### Koefisien Regresi Linier Berganda

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 1.923                       | 1.784      |                           | 1.078 | .287 |
| MOTIVASI     | .146                        | .070       | .276                      | 2.078 | .043 |
| PENGAWASAN   | .254                        | .113       | .256                      | 2.245 | .030 |
| BUDAYA KERJA | .321                        | .108       | .374                      | 2.968 | .005 |

a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan output spss, maka persamaan regresi didapat sebagaimana dibawah ini.

$$Y = 0,146 X_1 + 0,254 X_2 + 0,321X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan:

1. Nilai konstanta sebesar 1,923 menjelaskan bahwa jika tidak ada variabel motivasi, pengawasan dan budaya kerja, maka kinerja karyawan sebesar 1,923 satuan.
2. Motivasi ( $X_1$ ) = 0,146, ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Jika nilai motivasi naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka kinerja akan naik sebesar 0,146 kali.
3. Pengawasan ( $X_2$ ) = 0,254, ini menunjukkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Jika nilai konflik kerja naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka kinerja akan naik sebesar 0,254 kali.
4. Budaya Kerja ( $X_3$ ) = 0,321, ini menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Jika nilai budaya kerja naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka kinerja akan naik sebesar 0,321 kali secara signifikan.

### Uji Hipotesis

Untuk menguji koefisien regresi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama pengaruh motivasi, pengawasan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombang

Kabupaten Kebumen digunakan uji t dan uji F.

## 1. Uji t

Uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri variabel bebas terhadap variabel terikat.

| Model        | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       | Sig. |
|              | B                           | Std. Error | Beta                      | T     |      |
| 1 (Constant) | 1.923                       | 1.784      |                           | 1.078 | .287 |
| MOTIVASI     | .146                        | .070       | .276                      | 2.078 | .043 |
| PENGAWASAN   | .254                        | .113       | .256                      | 2.245 | .030 |
| BUDAYA KERJA | .321                        | .108       | .374                      | 2.968 | .005 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data primer diolah, 2017

- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ) mempunyai nilai t hitung sebesar 2,078 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677 dengan tingkat signifikan 0,043 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa motivasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).
- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel pengawasan ( $X_2$ ) mempunyai nilai t hitung sebesar 2,245 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677 dengan tingkat signifikan 0,030 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa pengawasan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).
- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel budaya kerja ( $X_3$ ) mempunyai nilai t hitung

sebesar 2,968 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677 dengan tingkat signifikan 0,005 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa budaya kerja ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

## 2. Uji F

Untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh antara variabel bebas motivasi, pengawasan dan budaya kerja terhadap variabel terikat.

Tabel Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | Sig.              |
| 1                  | Regression | 128.084        | 3  | 42.695      | 18.212            |
|                    | Residual   | 107.836        | 46 | 2.344       | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Total      | 235.920        | 49 |             |                   |

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, PENGAWASAN, MOTIVASI

Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari hasil uji ANOVA/bersama-sama, diperoleh nilai F hitung sebesar 18.212 lebih besar dari F tabel sebesar 0,240 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama motivasi, pengawasan dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.

## Koefisien Determinasi

| Model Summary <sup>a</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .737 <sup>a</sup> | .543     | .513              | 1.53110                    |

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, PENGAWASAN, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,513 atau 51,3%. Ini menunjukkan bahwa motivasi, pengawasan dan budaya kerja dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen sebesar 51,3%. Sedangkan sebesar 48,7% dipengaruhi variabel lainnya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Setelah melakukan analisis data dan pembahasan terhadap hasil penelitian maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti dengan semakin meningkatnya motivasi maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.
2. Variabel pengawasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti dengan semakin meningkatnya pengawasan maka kinerja

karyawan akan meningkat secara signifikan.

3. Variabel budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti dengan adanya meningkatnya budaya kerja maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.
4. Kontribusi terhadap kinerja karyawan oleh variabel motivasi, pengawasan dan budaya kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen sebesar 51,3%, sedangkan sebesar 48,7% diberikan oleh variabel lain yang tidak diteliti.
5. Variabel budaya kerja merupakan variabel yang paling dominan atau besar memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen.

### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut penting bagi karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia

- (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen untuk mampu meningkatkan motivasi karyawan dengan cara pimpinan organisasi berusaha untuk membuat karyawan selalu bahagia, seperti pimpinan dapat menjaga perasaan dalam memerintah di tempat kerja, memberikan teladan atau contoh agar karyawan patuh terhadap peraturan-peraturan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen dan selalu mengingatkan visi dan misi perusahaan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa bangga ketika perusahaan mencapai tujuannya, pimpinan organisasi juga dapat memperlakukan karyawannya dengan cara adil sehingga karyawan dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dengan cara tersebut akan tercipta rasa kekeluargaan yang baik antara karyawan satu dengan karyawan yang lain.
2. Pengawasan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen untuk lebih ditingkatkan agar ritme kerja karyawan menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Rakyat

- Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen perlu memerhatikan pengawasan pada perusahaan demi kenyamanan dan kelancaran karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya karena secara bersama-sama, motivasi, budaya kerja dan budaya kerja memengaruhi kinerja karyawan. Faktor pengawasan harus tetap diperhatikan, karena meskipun secara parsial pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen, tetapi secara simultan atau bersama-sama variabel motivasi, pengawasan, dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen. Adanya pengawasan dalam perusahaan, dapat mengurangi resiko atau permasalahan yang merugikan dan dapat dijadikan sebagai ajang kompetisi atau persaingan yang sehat.
3. Budaya kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong. Berdasarkan hal

tersebut penting bagi perusahaan untuk meningkatkan budaya kerja pegawainya.

4. Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Gombong Kabupaten Kebumen, penulis berharap agar dapat meneliti variabel-variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini supaya menambah banyak manfaat dan pengetahuan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar, Prabu Mangkunegara,., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Agustin. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Ardana, K. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- As'ad. 2003. *Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan*. Ed.2. Liberty. Yogyakarta. Tesis Magister.
- Atmosudirdjo, Prajudi, 2001, *Hukum Administrasi Negara*, Jakarta : Ghalia.
- Bohari. 1992. *Pengawasan Keuangan Negara*. Jakarta. Rajawali Pers
- Budi Setiawan dan Waridin. 2006. *Pengaruh Displin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*, Semarang: JRBI.
- Cahyono Budhi, Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Dale Yoder, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Bandung.
- Djarmiko. 2002. *Analisis Pengaruh Locus Of Control Dan Kepercayaan*
- Elliot, S.N, et al (2000). *Educational Psychology: Effective Teaching, Effective Learning*. Singapore: Mc Graw-Hill Book
- Frederrick Herzberg, 2002. *Dasar-Dasar Manajemen*. Diterjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan. Edisi Kedua. Jakarta : Bumi Aksara

- Gering, Supriyadi dan Triguno. 2001. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Gujarati. 2002. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Erlangga Edisi Melenium.
- Guritno, Waridin. 2005. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Hadi, Sutrisno. (2001). *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Harahap Sofyan. 2001. *Sistem Pengawasan Manajemen*. Jakarta: Quantum.
- Hasibuan, Malayu S.P 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Hendra. 2007. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Cabang Blitar*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Malang.
- Hosftede, G., & Hosftede, G. J. 2005. *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw Hill.
- Husnaini. 2001. *Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara
- Kartono, 2008. *Psikologi Organisasi*, Jakarta, Radja Grafindo Persada.
- Kasmadi. 2013. *Panduan Moderen Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta. *Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Yayasan Ponpes MTs – MA NU Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Laila (2007), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Jakarta: CV. Mandar Maju.
- Lawson, R.B. and Shen, Z. 1998. *Organizational Psychology: Foundation and Applications*. New York: Oxford University Press. *Manajemen Pascasarjana*. Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara. 1995. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Manullang, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan



- Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mariam. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara. Sumatera Utara.
- Maslow, Abraham. (2003). *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: Midas Surya Grafindo.
- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi, 2007. *Sistem Akuntansi*, Jakarta :Salemba Empat.
- Nawawi Handani. 1999. *Metode Penelitian Ekonomi*, Jakarta: Erlangga.
- Ndraha, Taliziduhu (2003). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan*
- Payaman J. Simanjuntak, 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Penerbit Lembaga Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Pradiatiningtyas (2007), "*Faktor – faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Berketerampilan Rendah atau Terbatas*", Media Riset Bisnis dan Manajemen.
- Pratiwi, Indhira. (2013). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan*
- Purnowati (2006), "*Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Komitmen pada Perusahaan Garmen di Surabaya*", Majalah Ekonomi No. 3.
- R.Terry, George. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rahmad. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara. Sumatera Utara.
- Ridwan. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Cet.10, Erlangga.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. Prehallendo. Jakarta.
- Santoso. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

- Sarwoto. 2010. *Dasar – Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, P. Sondang, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sudarmadi. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Tesis. Universitas Semarang. Semarang.
- Sugandha. 1999. *Kepemimpinan di dalam organisasi*. Cetakan Kedua. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiono, (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. 2012. *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja*. Skripsi. Universitas Bojonegoro. Jawa Timur.
- Suyadi Prawirosentono. 2000. *Manajemen Operasi : Analisis dan Studi Kasus, Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dalam Peningkatan*. Edisi ke 2 cetakan ke 1. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tika, P. 2008. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Widagdho, Djoko. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Cetakan Kesembilan. Jakarta. PT.Bumi Aksara.
- Winardi. 2005. *Motivasi dan pementivasian dalam manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.