

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN  
PENINGKATAN JENJANG KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI  
PT BANK CENTRAL ASIA (TBK) KCU SIDOARJO**

**MARIA CHRISTIN MARTINA PASARIBU  
NIM : 17211090**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA  
SURABAYA  
2022**

**ABSTRACT**

*PT Bank Central Asia, Tbk. has a characteristic organizational culture, namely an open family feel and a high sense of togetherness. This of course will be used as a reference for every human resource in it competing to provide the best service for customer satisfaction. This study aims to determine the effect of partially or simultaneously organizational culture, work motivation, and career advancement on employee performance at PT Bank Central Asia (Tbk) Sidoarjo Branch. This study uses a quantitative research type with a population and sample of 35 respondents, using multiple linear regression data analysis with hypothesis testing using t test and F test. The results of data analysis show that organizational culture has a significant effect on employee performance at PT Bank Central Asia (Tbk). Sidoarjo Branch with an influence of 37.5%. Motivation has a significant effect on employee performance at PT. Bank Central Asia (Tbk) Sidoarjo Branch with an influence of 40.2%. The increase in career path has a significant effect on employee performance at PT Bank Central Asia (Tbk) Sidoarjo Branch with a magnitude of 0 32.7%. Organizational Culture, Career Path and Motivasi simultaneously have a significant effect on Employee Performance at PT. Bank Central Asia (Tbk) Sidoarjo Branch, with an influence of 67.0%.*

**Keywords: Organizational Culture, Motivation, Career Path and Employee Performance**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Jumlah SDM di Indonesia yang besar, apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional yang berkelanjutan. Tantangan utama yang sesungguhnya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan atau organisasi.

Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, kinerja dapat dijadikan sebagai tolak ukur seberapa berhasil sebuah organisasi. Mengingat betapa pentingnya arti kinerja bagi keberhasilan suatu organisasi, maka hal tersebut tidak luput dari beberapa faktor yaitu budaya organisasi, motivasi, dan peningkatan jenjang karir sumber daya manusia. Budaya merupakan sebuah bentuk dari pengetahuan, pengalaman dan kepercayaan yang dibentuk oleh nilai dan norma serta dilakukan secara konsisten. Budaya organisasi adalah adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana

cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Sebagai perusahaan yang terus berkembang dan akan selalu menjadi yang terdepan, PT Bank Cental Asia, Tbk. memiliki budaya organisasi yang menjadi karakteristik yaitu nuansa kekeluargaan yang terbuka dan rasa kebersamaan yang tinggi. Hal ini tentunya yang akan dijadikan acuan untuk setiap sumber daya manusia di dalamnya berlomba-lomba memberikan pelayanan terbaik demi kepuasan nasabah.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, karena motivasi sangat berkaitan dengan keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuannya. Motivasi mendorong karyawan untuk bertindak dan berusaha untuk mencapai tujuannya, namun tentu ada faktor yang mampu memberikan motivasi atau dorongan terhadap para pekerja yakni kompensasi dan harapan. Kompensasi berkaitan dengan balas jasa yang diberikan oleh suatu perusahaan terhadap para karyawan yang telah memberikan kontribusi bagi perusahaan, sedangkan tanpa harapan seseorang tidak akan melakukan usaha untuk memenuhi kebutuhannya. Jika motivasi yang diberikan oleh perusahaan berhasil, maka etos kerja karyawan akan meningkat.

Jenjang karir merupakan hal yang diinginkan oleh semua karyawan karena jenjang karir dapat

dikatakan sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Apabila karyawan menginginkan jenjang karir yang lebih baik, maka karyawan akan berusaha sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai posisi yang diinginkan dalam perusahaan. Dalam hal ini jenjang karir dan kinerja karyawan sangat berkaitan karena jika karyawan mempunyai kinerja yang baik, maka perusahaan akan memberikan promosi jabatan.

PT Bank Central Asia (Tbk) adalah perusahaan bank swasta yang selalu berkembang dan terdepan dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi para nasabah. BCA selalu melakukan inovasi serta meningkatkan semua aspek teknologinya guna memenuhi tujuan perusahaan itu sendiri sebagai bank utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia dapat tercapai. BCA tentu memiliki kebijakan-kebijakan yang berbeda didalamnya dibandingkan dengan perusahaan bank pemerintah. Seperti halnya budaya organisasi, motivasi dan peningkatan jenjang karyawan tentunya tidaklah sama. PT Bank Central Asia (Tbk) memberikan motivasi bagi karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal di dalam perusahaan, Karyawan yang menerima motivasi dengan baik pasti akan berusaha untuk melakukan pekerjaannya lebih baik agar dengan melakukan hal tersebut karyawan dapat mendapatkan apresiasi dari

perusahaan berupa rewards maupun promosi.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN PENINGKATAN JENJANG KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT BANK CENTRAL ASIA (TBK) KCU SIDOARJO”**

#### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diajukan pokok permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) Kcu Sidoarjo ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) Kcu Sidoarjo ?
3. Apakah peningkatan jenjang karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) Kcu Sidoarjo ?
4. Apakah budaya organisasi, motivasi kerja, dan peningkatan jenjang karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) Kcu Sidoarjo ?

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

##### **Landasan Teori**

##### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sofyandi (2014:6), manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*,

*organizing, leading & controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Budiyanto (2013:47), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: Kombinasi kegiatan yang berdampak biaya atas adanya pengelolaan sumber daya manusia, tetapi dampak biaya tersebut tidak seharusnya dilihat sebagai biaya, Manajemen sumber daya manusia memandang manusia dalam organisasi sebagai aset yang perlu dirawat, ditingkatkan kemampuan keterampilan dan menjaga komitmennya dalam bekerja, hal-hal tersebut akan berdampak pada peningkatan daya saing yang unggul (*competitive advantage*).

### **Budaya Organisasi**

Menurut Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari.

Menurut Torang (2013) Budaya organisasi adalah kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai (*value*) dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam

organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Budaya organisasi adalah norma-norma yang telah disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi, oleh sebab itu budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staf/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi-misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2016 : 721) budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lain. Budaya organisasi adalah suatu system nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh dan menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Organisasi tidak pernah terhindarkan untuk tidak melakukan interaksi dengan lingkungan eksternal. Oleh karena itu dalam lingkungan internal organisasi dalam batas-batas tertentu juga dipengaruhi oleh interaksi tersebut. Namun terbentuknya budaya di dalam organisasi tidak terjadi seketika melainkan melalui proses panjang yang salah satu sumber pembentuknya adalah budaya masyarakat.

## **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2016:213) mendefinisikan motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Sedangkan menurut Rivai, (2016:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu-individu untuk mencapai hal yang lebih spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Sementara Mangkunegara (2013:29) mendefinisikan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2013 : 268). Motivasi adalah sebagai internal dan hubungan perburuhan dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya dalam suatu perusahaan.

Menurut Mas'ud (2012:39) mendefinisikan motivasi sebagai pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik membutuhkan motivasi dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi. Setiap orang mempunyai sesuatu yang dapat

memicu (menggerakkan) baik itu berupa kebutuhan material, emosional, spiritual, maupun nilai-nilai atau keyakinan tertentu.

## **Jenjang Karir**

Menurut Viethzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2016:274) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Handoko dalam Megita (2016) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

Menurut Bernardin (2008) pengembangan karir adalah suatu rangkaian atas sikap dan perilaku yang berkaitan dengan aktifitas pekerjaan dan pengalaman sepanjang kehidupan seseorang.

Dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli, bahwa pengembangan karir merupakan rangkaian suatu kegiatan yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dalam merencanakan karir dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

## **Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja

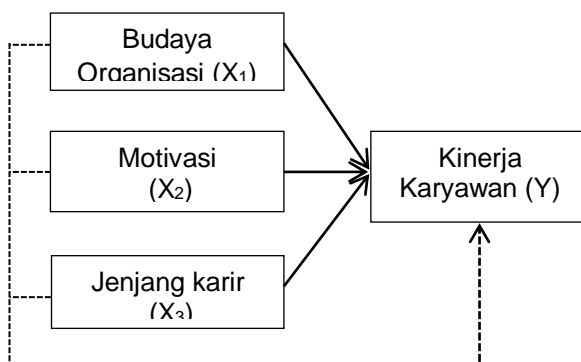
mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2017).

Menurut Bangun (2016 : 231) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Wibowo (2016:7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:67).

### Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Keterangan :

—————> : Pengaruh secara parsial

- - - - -> : Pengaruh secara simultan

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Central Asia, Tbk KCU Sidoarjo yang berjumlah 35 karyawan.

Menurut Sugiyono (2017:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik sampling yang akan digunakan yaitu *Nonprobability Sampling* yang berarti teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsure atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik probabilitas sampel yang digunakan untuk penelitian ini jenisnya adalah *sampling jenuh* sebagai teknik penentuan sampel karena sampel hanya berjumlah 35 orang. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, hanya 35 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan

sampel. maka penulis memutuskan untuk memilih koresponden dari salah satu cabang yang berjumlah 35 orang dan seluruhnya digunakan sebagai sampel.

### Deskripsi Operasional Variabel

1. Variabel Bebas
  - a. Budaya Organisasi ( $X_1$ )
  - b. Jenjang Karir ( $X_2$ )
  - c. Motivasi ( $X_3$ )
2. Variabel Terkait
  - a. Kinerja Karyawan (Y)

### Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi
2. Observasi
3. Kueisioner

### Sumber Data

1. Data primer
2. Data sekunder

## ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Hipotesis

#### Uji t

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan regresi dengan program SPSS diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini.

**Tabel Coefisien Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
	1 (Constant)	-2.530	2.323		
Budaya Organisasi	.333	.100	.375	3.337	.002
Jenjang Karir	.289	.101	.327	2.867	.007
Motivasi	.498	.153	.402	3.262	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat diketahui hasil nilai coefisien beta untuk variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.375 dan besaran thitung 3.337 dengan besaran sig sebesar 0.002, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.375 atau 37.5%. untuk variabel Jenjang Karir terhadap Kinerja Karyawan hasil nilai coefisien beta sebesar 0.327 dan besaran thitung 2.867 dengan besaran sig sebesar 0.007, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Jenjang Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.327 atau 32.7%. untuk variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan hasil nilai coefisien beta sebesar 0.402 dan besaran thitung 3.262 dengan besaran sig sebesar 0.003, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.402 atau 40.2%.

#### Uji F

Uji simultan dengan F test ini bertujuan untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun hasil dari Uji F adalah sebagai berikut :

**Tabel Anova Uji F**ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	111.571	3	37.190	20.962	.000 <sup>a</sup>
Residual	55.000	31	1.774		
Total	166.571	34			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi, Jenjang Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Untuk melihat besaran pengaruh secara simultan, dapat dilihat dari perhitungan tabel model summary dan anova pada hasil hitung SPSS.

Kriteria pengujian signifikansi adalah sebagai berikut :

- $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $\text{sig } F > 0,05$ , artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $\text{sig } F < 0,05$ , artinya variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Dari Tabel Anova di atas diperoleh nilai F sebesar 20.962 dengan nilai probabilitas (sig) 0.000, karena nilai  $\text{sig} < 0.05$  maka artinya variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel independen terhadap variabel

dependen. Nilai  $R^2$  besarnya antara 0 sampai dengan 1. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , hal tersebut menunjukkan semakin besar pengaruh variabel independen terhadap perubahan atau peningkatan variabel dependen. Jika nilai  $R^2$  sama dengan 1, maka variabel independen berpengaruh secara sempurna terhadap variabel dependen.

Adapun hasil dari koefisien determinasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 <sup>a</sup>	.670	.638	1.332

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi, Jenjang Karir

Dari tabel di atas diketahui R square ( $R^2$ ) sebesar 0.670 atau 67.0% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari variabel bebas Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo relative besar, sedangkan sisanya 33.0% dikonstruksi oleh faktor lain.

### Regresi Linear Berganda

Perhitungan regresi linear berganda menggunakan bantuan komputer dengan aplikasi program SPSS (*Statistical program for social science*) dibawah operasi windows. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada tabel berikut ini:



## Regresi Linear Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.530	2.323		-1.089	.285
Budaya Organisasi	.333	.100	.375	3.337	.002
Jenjang Karir	.289	.101	.327	2.867	.007
Motivasi	.498	.153	.402	3.262	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel di atas menunjukkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat serta dapat menginformasikan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = -2.530 + 0.333 X_1 + 0.289 X_2 + 0.498 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas diperoleh nilai Sebagai berikut :

a. konstanta sebesar -2.530

Nilai Konstanta sebesar -2.530 artinya bahwa apabila nilai dari Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi adalah 0 maka nilai dari Kinerja Karyawan adalah -2.530.

b. Koefisien Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.333, ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan Budaya Organisasi ( $X_1$ ) akan menyebabkan kenaikan

Kinerja Karyawan sebesar 0.333. Demikian sebaliknya apabila Budaya Organisasi ( $X_1$ ) turun satu satuan maka Kinerja Karyawan akan turun sebesar 0.333 dengan asumsi bahwa variabel Jenjang Karir ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) adalah konstan atau tetap.

c. Koefisien Jenjang Karir ( $X_2$ )

Variabel Jenjang Karir ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.289 ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan Jenjang Karir ( $X_2$ ) akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0.289. Demikian sebaliknya apabila Jenjang Karir ( $X_2$ ) turun satu satuan maka Kinerja Karyawan akan turun sebesar 0.289 dengan asumsi bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_3$ ) adalah konstan atau tetap.

d. Koefisien Motivasi ( $X_3$ )

Variabel Motivasi ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.498. ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan Motivasi ( $X_3$ ) akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0.498. Demikian sebaliknya apabila Motivasi ( $X_3$ ) turun satu satuan maka Kinerja Karyawan akan turun sebesar 0.498, dengan asumsi bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Jenjang Karir ( $X_2$ ) adalah konstan atau tetap

## PEMBAHASAN

**Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo.**

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, diperoleh hasil nilai coefisien beta untuk variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.375 dan besaran thitung 3.337 dengan besaran sig sebesar 0.002, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.375 atau 37.5%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti pada bab sebelumnya, jadi hipotesis diterima. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai Budaya Organisasi mengalami kenaikan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya jika nilai Budaya Organisasi mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang saat ini sudah berjalan di perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi kemajuan kinerja masing-masing karyawan perusahaan PT Bank Central Asia KCU Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Utami (2019) yaitu Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo.**

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, diperoleh hasil nilai coefisien beta untuk variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan hasil nilai coefisien beta sebesar 0.402 dan besaran thitung 3.262 dengan besaran sig sebesar 0.003, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.402 atau 40.2%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti pada bab sebelumnya, jadi hipotesis diterima. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai motivasi mengalami kenaikan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya jika nilai motivasi mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi yang diterima oleh setiap karyawan perusahaan baik itu motivasi dari dalam diri sendiri maupun motivasi dari luar telah dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja masing-masing karyawan perusahaan PT Bank Central Asia KCU Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rafiq. (2019) yaitu Motivasi Kerja berpengaruh

Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta

**Pengaruh peningkatan jenjang karir terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo.**

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, diperoleh hasil nilai coefisien beta untuk variabel Jenjang Karir terhadap Kinerja Karyawan hasil nilai coefisien beta sebesar 0.327 dan besaran thitung 2.867 dengan besaran sig sebesar 0.007, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Peningkatan Jenjang Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.327 atau 32.7%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti pada bab sebelumnya, jadi hipotesis diterima. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai jenjang karir mengalami kenaikan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya jika nilai jenjang karir mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya jenjang karir di perusahaan dapat memberikan dampak pada kinerja masing-masing karyawan perusahaan, ketentuan jenjang karir yang jelas maka karyawan akan terus bekerja secara maksimal untuk memperoleh dan mendapatkan tujuan posisi tertentu di PT Bank

Central Asia KCU Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Balbed (2019) yaitu pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan peningkatan jenjang karir secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo.**

Berdasarkan pengujian partial (uji F) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, diperoleh nilai F sebesar 20.962 dengan nilai probabilitas (sig) 0.000, karena nilai  $\text{sig} < 0.05$  maka artinya variable indenpenden secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variable dependen, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Kaengke (2018) yaitu pengembangan karir dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti pada bab sebelumnya, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi yang telah dijalankan dengan baik oleh seluruh karyawan, motivasi yang sudah diperoleh baik motivasi

internal maupun motivasi eksternal dan adanya ketentuan jenjang karir yang jelas dapat memberikan dampak pada berlomba-lombanya karyawan untuk memperoleh jabatan yang diinginkan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.. Sumbangan atau kontribusi dari variabel bebas Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo relative besar yaitu 67.0%, sedangkan sisanya 33.0% dikonstruksi oleh faktor lain.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada pembahasan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 37.5%.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 40.2%.
3. Peningkatan Jenjang Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 32.7%.
4. Budaya Organisasi, Jenjang Karir dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank

Central Asia (Tbk) KCU Sidoarjo, dengan besaran pengaruh sebesar 67.0%.

### **Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian di atas, maka beberapa saran yang dapat diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya pimpinan perusahaan lebih mampu lagi untuk mengambil keputusan yang beresiko asal dapat membawa dampak yang baik bagi kemajuan perusahaan.
2. Sebaiknya atasan lebih peduli lagi dengan memotivasi karyawan agar dapat bekerja sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan jenjang karir yang diharapkan oleh setiap karyawan.
3. Sebaiknya setiap karyawan dapat meningkatkan kerjasama dengan sesama karyawan lain agar dapat meningkatkan kemajuan perusahaan secara bersama-sama.
4. Sebaiknya setiap karyawan mampu meningkatkan kinerja sehingga dapat meraih jenjang karir yang diharapkan dimasa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Budiyanto, M.T, Eko, 2013, Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya. Manusia, Yogyakarta, Graha Ilmu
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Herman sofyandi. Cetakan kedua, 2014. Manajemen Sumber Daya manusia,. Yogyakarta: Graha ilmu
- Luthans, Fred. 2011. Perilaku organisasi. Yogyakarta : Andi.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016, Human Resources Management,. Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih. Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari. Teori Ke Praktik. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Syamsir Torang. 2013. Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo.