

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI****PT. BANK PANIN TBK CABANG PANGKALPINANG****Prof. Ir. Bambang Bernanthos, MSc.****Abstract**

*This research is a quantitative study using survey research methods to the population. Respondents data were tested using the test of assumptions of classical instruments. analyzed using descriptive statistics and inferential statistics with multiple linear regression analysis. Multiple correlation analysis and determination analysis used in order to see the relationship and influence of independent variables to the dependent variable. Independent variables in this study is organizational culture, leadership, and motivation, while the dependent variable is performance. This research tests the hypothesis using simultaneous and partial.*

*Based on the results of research and the discussion shows there is a significant variable influences organizational culture, leadership, and motivation integratedly on the performance of employees of PT. Bank Panin Tbk Pangkalpinang Branch, it can be seen from the results of F: test with the significant/probability (0.000) <a (0.05) and Fhitung (9.274) > Ftabel (2.883), these results shows that integratedly the organizational culture, leadership, and motivation have a significant effect on performance. Multiple regression equation was  $Y = 11.916 + 0.576 X1 + 0.086 X2 + 0.078 X3$ . The value  $R = 0.863$ , which means the influence of organizational culture, leadership and motivation integratedly have a very strong relationship to performance. Determination coefficient = 0.745, this value can be defined that 74.5% of performance variables can be explained by organizational culture, leadership, and motivation integratedly, the remaining 25.5% of the other variables not included in the research.*

## 1. PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam keberlangsungan perusahaan yang tentunya menjadi tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan, berkembang, dan terus berinovasi di era yang semakin kompetitif. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Semakin disadari bahwa keberadaan sumber daya manusia dalam manajemen bukan semata sebagai aset, namun keberadaan sumber daya manusia juga sebagai partner yang secara bersama-sama bergerak maju mencapai visi dan misi perusahaan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Perusahaan perbankan dalam menjalankan kegiatannya bertugas memberikan pelayanan kepada nasabah dalam hal penyediaan solusi kebutuhan finansial, agar dapat berjalan dengan baik hal ini perlu didukung sumber daya manusia dengan kinerja yang baik. PT. Bank Panin Tbk sebagai salah satu perusahaan, yang bergerak dalam industri perbankan mutlak perlu didukung sumber daya manusia dengan kinerja yang baik demi tercapainya visi misi perusahaan. PT. Bank Panin Tbk menjalankan fungsi dari bank umum sebagai sarana intermediasi yang menghimpun dana publik (funding) dan menyalurkannya kembali (lending) sehingga dapat berkontribusi bagi penggerak perekonomian. PT. Bank Panin Tbk merupakan salah satu bank terbesar menduduki posisi ketujuh dalam jajaran bank papan atas Indonesia dan PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang merupakan perwakilan cabang PT. Bank Panin Tbk di pangkalpinang. Sebagai perwakilan PT. Bank Panin Tbk di 1 Pangkalpinang, PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang selalu terus berusaha

memberikan pelayanan terbaik dalam upaya memenuhi kebutuhan nasabah melalui solusi perbankan yang tepat.

Dalam pencapaian tujuannya, perusahaan mutlak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik. Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan harus senantiasa mampu menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan harapan perusahaan. Budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi menjadi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Stoner (dalam Anton Helistiawan, 2008 : 14) "kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi". Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan perusahaan dan tentunya menjadi pembuktian kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan sangat tergantung pada kinerja dari sumber daya manusia. Perusahaan yang mampu bersaing dalam era persaingan yang kompetitif adalah perusahaan yang responsif terhadap sumber daya manusianya dan mampu mengarahkan pencapaian kinerja sumber daya manusia yang diorganisir dengan baik. Eksistensinya perusahaan di masa mendatang akan mendapat banyak tantangan, oleh karena itu dituntut untuk dapat mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hal tersebut sangat berguna bagi keberlangsungan dan kemajuan perusahaan secara berkesinambungan.

Keberhasilan perusahaan mencapai tujuan ditentukan oleh kinerja pegawai yang juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan. Edgar Schein (dalam Wibowo, 2011 : 16) mengemukakan bahwa "budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi yang positif akan menunjukkan

citra organisasi". Budaya dalam suatu organisasi mencerminkan performa organisasi, budaya yang positif pula. Budaya organisasi tumbuh dan berkembang dengan dibentuk proses pembelajaran dan pengalaman. Budaya organisasi dapat berkembang sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Budaya organisasi tidak saja sebagai identitas organisasi, melainkan juga untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan organisasi. Dengan budaya organisasi dapat dijalin kerjasama yang sinergis antar sumber daya manusia yang ada.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang mutlak dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan merupakan salah satu penentu arah dan tujuan perusahaan yang dapat mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2009 : 231) "kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan". Kepemimpinan mampu mempengaruhi orang yang berkedudukan sebagai pengikut atau pihak yang dipimpin untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Peran kepemimpinan sangat vital dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan berpengaruh dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku yang dipimpin untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi dalam memacu kinerja.

Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

## 2. Kajian Teori

Menurut Stoner, Freeman dan Gilbert (dalam Dian Wijayanto, 2012 : 1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai :ujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dapat pula dikatakan manajemen adalah ilmu dan seni, yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Dian Wijayanto, 2012 : 2). Kinerja merupakan prestasi kerja, misalnya pencapaian omset, efisiensi, keuntungan, dan sebagainya, sedangkan sumber daya adalah input yang digunakan untuk meraih pencapaian kinerja tertentu, dalam bentuk dana, sumber daya manusia (SDM), teknologi, dan bahan baku (Dian Wijayanto, 2012 : 2).

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan (Edy Sutrisno, 2009 : 1).

Werther dan Davis (dalam Edy Sutrisno, 2009 : 1) menyatakan bahwa "sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi". Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (dalam Edy Sutrisno, 2009 : 2) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti : intelligence, kreativiti, dan imagination ; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan

mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi manajemen yang terkait dengan pengelolaan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Proses manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai tahapan, yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (Dian Wijayanto, 2012 : 249).

Bermacam-macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain : ada yang menciptakan human resources, ada yang mengartikan sebagai manpower management, serta ada yang menyetarakan dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi pada manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah human resources management (manajemen sumber daya manusia), dengan demikian secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia (Edy Sutrisno, 2009 : 3). Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Armstrong (dalam Triton, 2010 : 17) adalah : Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola aset paling berharga milik organisasi, orang-orang yang bekerja dalam organisasi, baik secara individu maupun kolektif, dan memberikan sumbangan mencapai sasaran organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (dalam Edy Sutrisno, 2009 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian imbal jasa, dan pengelolaan individu anggota

organisasi atau kelompok pekerja. Sementara itu, Schuler (dalam Edy Sutrisno, 2009 : 4) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut : sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Perusahaan atau organisasi dalam bidangli sumber daya manusia tentunya menginginkan agar memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi kompetensi untuk menghasilkan produktivitas dan kinerja yang baik sehingga dapat merealisasikan visi dan mencapai tujuan perusahaan. Kinerja sangat berperan dalam menentukan keberlangsungan kegiatan perusahaan. Terdapat banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi. Dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, Wibowo (2011 : 363) mengatakan studi yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa suatu organisasi yang melakukan perubahan budaya organisasinya mampu meningkatkan kinerjanya sangat signifikan dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukan perubahan budaya organisasi. Namun, tidak semua perubahan budaya memberikan hasil apabila tidak dilakukan dengan baik. Sedangkan dalam hubungan kepemimpinan terhadap kinerja Edy Sutrisno (2009 : 235) menyatakan kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja/kinerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Sementara itu, dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja, Triton

(2010 : 165) mengatakan bahwa motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka mengejar suatu tujuan, motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan kinerja.

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow.

Wexley dan Yukl (dalam Irwan Riyanto, 2008 : 38), mengemukakan bahwa menurut Maslow, terdapat lima kelompok kebutuhan manusia yang berbeda - beda, yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis (physiological needs)
- b. Kebutuhan keamanan (safety needs)
- c. Kebutuhan sosial atau berkelompok (social needs)
- d. Kebutuhan penghargaan (esteem needs)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (self actualism needs)

Maslow juga mengatakan kebutuhan-kebutuhan itu berlaku pada setiap manusia dan tersusun menurut hierarki kepentingannya. Hierarki kebutuhan yang dimaksud, dikemukakan dengan gambar berikut :



Sumber : Irwan Riyanto (2008 :38) Gambar 2.1. Hierarki. Kebutuhan Maslow

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah perfirmance. Menurut Wirawan (2009 : 5) "Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu". Stoner (dalam Anton Helistiawan, 2008 : 14) menyatakan bahwa "kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi". Hal ini berarti bahwa kinerja terdiri dari tiga

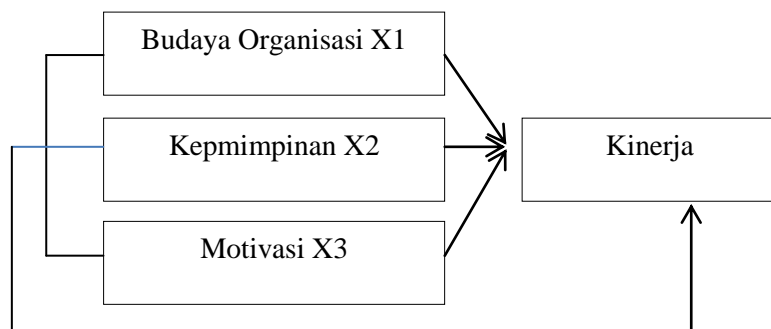
komponen yaitu kualitas, kuantitas dan efektifitas. Dimana diantara ketiga komponen ini tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk itulah maka kinerja pegawai dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan efektifitas.

Sementara itu menurut Mangkunegara (dalam Anton Helistiawan, 2008 : 15), menyatakan bahwa "kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Vroom (dalam Anton Helistiawan, 2008 : 14), menyatakan bahwa "kinerja atau prestasi kerja adalah tingkat sejauhmana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya yang disebut level of performance". Biasanya orang yang memiliki level performance tinggi disebut sebagai orang yang produktif dan sebaliknya orang yang level performance rendah atau tidak mencapai standart maka dapat dikatakan sebagai tidak produktif.

**Kerangka Pemikiran Penelitian**

Berdasarkan paparan diatas maka dapat disusun kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh peneliti  
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Penelitian

**3. Metodologi Penelitian**

Berdasarkan pengukuran dan analisis data penelitian maka penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut E.G. Carmines dan R.A. Ze11er (dalam Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, 2010 : 26) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang ( datanya dinyatakan dalam angka dan dianalisis vdengan teknik statistik". Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabile terikat.

**4. Analisis Regresi Linear Berganda**

Hasil perhitungan dengan menggunakan d 1 bantuan SPSS, diperoleh nilai persamaan regresi linear berganda antara variabel bebas X, yaitu budaya organisasi (X1), kepemimpinan (X2), motivasi (X3), dan variabel terikat yaitu kinerja (Y). Untuk lebih jelas nilai-nilai dari koefisien masing-masing - variabel dapat dilihat dalam tabel 4.12 berikut ini :

Tabel 4.12.

Hasil Regresi Linear Berganda Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Bt		
(Constant)	11.916	5.958		5.260	.054
Budaya Organisasi	.576	.182	.533	3.159	.003
Kepemimpin an	.086	.141	.106	5.608	.001
Motivasi	.078	.211	.069	4.373	.001

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Sumber : Data diolah peneliti

Dari tabel koefisien tersebut di atas, maka nilai persamaan regresi berganda dapat dituliskan sebagai berikut :

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

$$Y = 11,916 + 0,576 X_1 + 0,086 X_2 + 0,078 X_3$$

$$t_{hitung} = (5,260) (3,159) (5,608) (4,373).$$

Angka-angka yang terdapat di dalam kurung adalah merupakan besarnya nilai thi dari tung masing-masing variabel bebas dimana variabel budaya or , ke ganisasi (X1), Pernimpinan (X2) dan motivasi (X3) nilainya adalah positif, artinya variabel ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dan searah sehingga apabila variabel-variabel bebas tersebut mengalami kenaikan, maka nilai variabel terikat juga akan mengalami kenaikan atau sebaliknya.

Sedangkan nilai intersep dan nilai koefisien dari masing-masing variabel diantaranya budaya organisasi (X1), kepemimpinan (X2), motivasi (X3) dan kinerja (Y) dalam persamaan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Intersep : 11,916 menyatakan bahwa j ika tidak ada variabel budaya organisasi (X1), kepemimpinan (X2) dan motivasi (X3) maka kinerja pegawai pada PT. Bank panin Tbk cabang Pangkalpinang adalah 11,916 satuan.
2. Untuk budaya organisasi (Xi) : 0,576 artinya apabila variabel budaya organisasi meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,576 satuan.
3. Untuk kepemimpinan (X2) : 0,086 artinya apabila variabel kepemimpinan meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,086 satuan.
4. Untuk motivasi (X3) : 0,078 artinya apabila variabel motivasi meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,078 satuan.

b. Uji t untuk b1

Uji t untuk b1 dilakukan untuk menguji hipotesis kedua, yaitu :

Ho : b1 = 0 : tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

H1 : b1 # 0 : terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank

Panin Tbk cabang Pangkalpinang. Jika nilai signifikan/probabilitas < 0,05, maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima atau dengan membandingkan thitung > t tabel maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima

Ho b2 = 0 : tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.  
H1: b2 ≠ 0 : terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

Tabel 4.14.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Bt		
(Constant)	13.604	5.254		2.589	.014
Budaya Organisasi	.688	.130	.660	5.276	.000

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber : Data diolah peneliti

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 13,604 + 0,688X_i$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,688 satuan. Dari hasil perhitungan, diperoleh signifikan /probabilitas 0,000 seperti terlihat pada tabel 4.14.

Dengan demikian signifikan/probabilitas (0,000) < a (0,05), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Dapat juga dilihat dari thitung sebesar 5,276, tabel distribusi t dapat dicari pada a = 5% : 2 = 2,5% (uji 2 sisi), dengan derajat kebebasan/df (n-k-1) 38-3-1 = 34 (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,032. Dengan demikian thitung (5,276) > t tabel (2,032), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

c. Uji t untuk b2

Uji t untuk b2 dilakukan untuk menguji hipotesis ketiga, yaitu :

Jika nilai signifikan/probabilitas < 0,05, maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima atau dengan membandingkan thitung > t tabel maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima.

Tabel 4.16.

Hitung Variabel Kepemimpinan (X2) Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Bt		
(Constant)	26.679	4.494		5.937	.000
Kepemimpinan	.384	.118	.477	3.258	.012

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber : Data diolah peneliti

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 26,679 + 0,384X_2$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,384 satuan.

Dari hasil perhitungan, diperoleh signifikan /probabilitas 0,000 seperti terlihat pada tabel 4.16. Dengan demikian signifikan/probabilitas (0,000) < a (0,05), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Dapat juga dilihat dari thitung sebesar 3,258, tabel distribusi t dapat dicari pada a = 5% : 2 = 2,5% (uji 2 sisi), dengan derajat kebebasan/df (n-k-1) 38-3-1 = 34 (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,032. Dengan demikian thitung (3,258) > t tabel (2,032), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

d. Uji t untuk b3

Uji t untuk b3 dilakukan untuk menguji hipotesis ketiga, yaitu :

Ho b3 = 0 : tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

H1: b3 ≠ 0 : terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

Jika nilai signifikan/probabilitas < 0,05, maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima atau dengan membandingkan thitung > ttabel maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima.

Tabel 4.18  
t hitung Variabel Motivasi (X3)  
Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Bt		
(Constant)	19.823	6.235		3.179	.003
Motivasi	.364	.164	.497	3.439	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah peneliti

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 19,823 + 0,564X_3$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,384 satuan.

Dari hasil perhitungan, diperoleh signifikan /probabilitas 0,000 seperti terlihat pada tabel 4.18. Dengan demikian signifikan/probabilitas (0,003) < a (0,05), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Dapat juga dilihat dari thitung sebesar 3,493, tabel distribusi t dapat dicari pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi), dengan derajat kebebasan/df  $i n-k-1) 38-3-1 = 34$  (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025)

hasil diperoleh untuk ttabel sebesar 2,032. Dengan demikian thitung (3,439) > ttabel (2,032), sehingga jelas Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk Cabang Pangkalpinang. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F dengan signifikan/probabilitas (0,000) < a (0,05) dan Fhitung (9,274) > Ftabel (2,883), hasil ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang. Persamaan regresi berganda adalah  $Y = 11,916 + 0,576 X_1 + 0,086 X_2 + 0,078 X_3$ . Nilai R = 0,863 yang artinya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi/R<sup>2</sup> = 0,745, nilai ini dapat didefinisikan bahwa 74,5% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara bersama-sama, sisanya 25,5% oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.
- b. Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t untuk X1 dengan signifikan /probabilitas (0,000) < a (0,05), dan



thitung (5,276) > ttabel (2,032), hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang. Persamaan regresinya adalah  $Y = 13,604 + 0,688X1$ .

- c. Terdapat kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pengaruh signifikan. PT. Bank Panin Pangkalpinang. Hal ini dilihat dari hasil uji t untuk dapTabxtk dan thitung (,258) < ttabel (2,032), hidea(sniligoais) signifikan/probabilitas (0,000) < a 0 m m ni menunjukkan bahwa kepe mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang. Persamaan regresinya adalah  $Y = 26,679 + 0,384X2$
- d. Terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai P Bank Panin Tbk Cabang Pangkalpinang. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t untuk X3 dengan signifikan/probabilitas (0,003) < a. (0,05) dan thitung (3,439) > ttabel (2,032), hasil ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank PaninTbk cabang Pangkalpinang. Persatnaan regresinya adalah  $Y = 19,823 + 0,564X3$ .

## 2. Implikasi

- a. Bagi PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang  
Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi merupakan parameter yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang, yang ditunjukkan dengan hubungan yang positif antara budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja. Mengingat faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

maka PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang perlu menyikapi hal ini secara serius. PT. Bank Panin cabang Pangkalpinang perlu senantiasa menjalankan budaya organisasi yang mampu meningkatkan inovasi agresivitas pegawai sehingga dapat berdampak positif pada terjadinya komunikasi aktif dalam lingkungan kerja yang tentu dapat berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hal menghadapi pimpinan hendaknya mankpeuPemilleiminoPtiinavans; bawahan dan dapat menjalin komunikasi yang positif dan menjadi panutan bagi pegawai sehingga akan memacu pegawai untuk meningkatkan kinerja. Disamping itu dalam hal motivasi, PT. Bank Panin Tbk cabang Pangkalpinang harus senantiasa meningkatkan motivasi pegawai agar dapat menjadi suatu dorongan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, diantaranya dengan memberikan insentif, kesempatan pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang kondusif, pegawai dengan motivasi yang tinggi akan mampu meningkatkan pencapaian kinerja bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi Enam*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Bank Indonesia Palembang. 2010 *Kajian Ekonomi Regional Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*. Triwulan II 2010. Palembang : Kantor Bank Indonesia Palembang.
- Budiman. 2010. *Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dina Pekerjaan Umum Provinsi Kepulauan Bangka*

- Belitung. Thesis, STIE PERTIBA, Pangkalpinang.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resource Management*. Tenth Edition. New Jersey Prentice-Hall, Inc. Alih Bahasa oleh Paramita Rahayu, 2006, PT. Indeks, Jakarta.
- Hakim, Abdul. 2010. *Statistika Deskriptif : Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Ekonisia.
- Helistiawan, Anton. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi*. Thesis, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis : untuk Akuntansi dan Manajemen*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Irianto, Agus. 2010. *Statistik : Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya*. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana Prenada Media.
- Lestari, Andri Reni. 2000. *Pengaruh Faktor Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tulungagung*. Thesis, Universitas Merdeka, Malang.
- Marpaung, Irvan Daniel. 2011. *Laporan Hasil Pemeriksaan PT. Bank Panin Tbk KCU Pangkalpinang*. Pangkalpinang : PT. Bank Panin Tbk Biro Pengawasan dan Pemeriksaan Satuan Kerja Audit Internal KCU Pangkalpinang.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Mulyono, Sri. 2006. *Statistika : Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Ketiga. Jakarta : FE Universitas Indonesia.
- PB, Triton. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Cetakan Pertama. Jakarta : Oryza.
- priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar spsS (Statistical Product and Service Solution) untuk Analisis Data dan Uji Statistik*. Cetakan Pertama. Jakarta • Mediakom.
- PT. Bank Panin Tbk. 2009. *Laporan Tahunan (Annual Report)*. Jakarta : PT. Bank Panin Tbk.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2011. *Cara Mudah Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis jalur)*, Cetakan Ketiga. Bandung : Alfabeta.
- Riyanto, Irwan. 2008. *Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kota Bogor*. Thesis, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian : Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Edisi Pertama. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Soedewo, Erry. 2010. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Sandiman di Pusat Komunikasi Departemen Luar Negeri*. Thesis, Universitas Borobudur, Jakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima Belas. Bandung : CV. Alfabeta.
- Suradi, Endang. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pangkalpinang : Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perguruan Tinggi Bangka.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady r Akbar. 2009. *Pengantar Statistika*. Edisi Kedua. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Edisi Pertama. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Wijaya, Tony. 2011. *Step by Step Cepat Menguasai SPSS 19 untuk Olah dan Interpretasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Cahaya Atma.

Wijayanto, Dian. 2012. Pengantar Manajemen. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Winardi, J. 2009. Manajemen Perilaku Organisasi. Cetakan Ketiga. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian. Jilid 1. Jakarta : Salemba Empat.

Yukl, Gary. 2001. Leadership in Organization. Fifth Edition. New Jersey : Prentice-Hall, Inc. Alih Bahasa oleh Budi Supriyanto, 2010, PT. Indeks, Jakarta.