

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT. BPR BANK DAERAH KARANGANYAR  
KABUPATEN KARANGANYAR**

**JURNAL SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Manajemen**



**Nama : Briliano Raditya Rahman Jaya**

**Nim 2021515142**

**Prodi : S1 Manajemen**

**UNIVERSITAS DHARMA AUB**

**SURAKARTA**

**2025**

**LEMBAR PERSETUJUAN JURNAL SKRIPSI**

Nama : Briliano Raditya Rahman Jaya  
NIM : 2021515142  
Jurusan/Progdi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar  
Nama Pembimbing : Dra. Nani Irma Susanti, MM., MH.

**Surakarta, 03 Februari 2025**

**Mengetahui,  
Ketua Progdi S1 Manajemen**

A blue ink signature of Denny Mahendra, written over a circular official stamp of Universitas Sebelas Maret Surakarta.

**Denny Mahendra, SE, MM**

NIDN.0606077904

**Pembimbing**

A blue ink signature of Dra. Nani Irma Susanti.

**Dra. Nani Irma Susanti, MM., MH**

NIDN.0609026702

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BPR BANK DAERAH  
KARANGANYAR KABUPATEN KARANGANYAR**

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK DISCIPLINE,  
AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BPR  
BANK KARANGANYAR REGIONAL DISTRICT KARANGANYAR***

**Briliano Raditya Rahman Jaya**  
**Dra. Nani Irma Susanti, MM., MH.**  
Program Studi: S1 Manajemen  
Universitas Dharma AUB Surakarta  
E-mail: [briliano.raditya09@gmail.com](mailto:briliano.raditya09@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner terhadap 67 responden yang didapat dengan menggunakan rumus *Slovin* dan dengan jenis metode *random sampling*. Teknik analisis terdiri dari pengujian instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, Uji Parsial (Uji t), Uji Simultan (Uji F), dan Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ). Hasil regresi menunjukkan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh negatif. Hasil Uji Parsial (Uji t) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Uji Simultan (Uji F) dapat disimpulkan secara Bersama-sama variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Uji Koefisien Determinasi dari  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0,68 yang berarti Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja sebesar 68% sedangkan sisanya 32% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak ikut terobservasi. Sebagai contoh Kepemimpinan dan Kerjasama.

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

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze the influence of organizational culture, work discipline and work motivation on employee performance at PT. BPR Karanganyar Regional Bank, Karanganyar Regency. This research was conducted using a questionnaire on 67 respondents obtained using the Slovin formula and using a random sampling method. The analysis of instrument testing, classical assumption test, multiple linear regression analysis, partial test (t test), simultaneous test (F test), and coefficient of determination test ( $R^2$ ). The regression results show that Organizational Culture and Work Discipline have a positive effect while Work Motivation has a negative effect. The results of the Partial Test (t Test) show that Organizational Culture has a significant effect on Employee Performance, Work Discipline has a significant effect on Employee Performance, Work Motivation has no significant effect on Employee Performance. The results of the Simultaneous Test (F Test) can be concluded that together the variables Organizational Culture, Work Discipline and Work Motivation have a significant effect on PT Employee Performance. BPR Karanganyar Regional Bank. The coefficient of determination test from  $R^2$  obtained a result of 0.68, which means that employee performance can be explained by the variables Organizational Culture, Work Discipline and Work Motivation at 68%, while the remaining 32% is explained by other variables that were not observed. For example, Leadership and Collaboration.*

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

## PENDAHULUAN

Kabupaten Karanganyar adalah sebuah wilayah kabupaten yang terletak di sebelah timur kota Surakarta yang berada di Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Kabupaten ini berbatasan dengan Kabupaten Sragen di Utara, Kabupaten Wonogiri di Selatan, serta Kota Surakarta di Barat. PT. BPR Bank Daerah Karanganyar merupakan Perusahaan Perbankan 100% milik Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar yang telah terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan. BPR ini memiliki visi dan misi yaitu menjadi Bank yang sehat dan mampu bersaing dengan mengutamakan pelayanan yang prima. BPR ini selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawannya. Kinerja karyawan menjadi sangat krusial karena hal tersebut menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks BPR (Bank Perekonomian Rakyat), mengingat karakteristik industri BPR yang diawasi sangat ketat oleh Otoritas Jasa Keuangan dan memiliki resiko yang tinggi.

Kinerja karyawan sangat menarik untuk diteliti karena pada PT. BPR Bank Daerah Karanganyar, terjadi peningkatan kinerja dari tahun ke tahun. Hal tersebut ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah aset pada tahun 2022 ke tahun 2023. Pada tahun 2022 asetnya berjumlah 501,79 Milyar dan pada tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 31,43 Milyar atau tumbuh sebesar 6,26% menjadi 533,22 Milyar. (Laporan Tahunan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar 2023).

Motivasi Kerja memegang peranan yang sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi Kerja masih layak untuk diteliti, karena masih terdapat perbedaan hasil dari para peneliti yang terdahulu. Menurut

penelitian Kurniawati (2021), motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian Permana dan Pracoyo (2021), memiliki kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja pada industri BPR memiliki karakteristik yang unik karena operasional yang lebih fleksibel dibandingkan Bank Umum. Disiplin Kerja juga menjadi faktor yang penting dalam menentukan kinerja karyawan. Variabel Disiplin Kerja masih layak untuk diteliti karena pada lima tahun terakhir jarang ada yang meneliti variabel disiplin kerja yang memiliki objek perbankan BPR dan beberapa peneliti sebelumnya masih terdapat hasil kesimpulan yang berbeda. Pada hasil penelitian Baskoro (2024), memiliki kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi pada penelitian Muna dan Isnawati (2022), memiliki kesimpulan yang berbeda yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi menjadi faktor yang krusial juga dalam membentuk kinerja karyawan BPR. Variabel Budaya Organisasi masih layak untuk diteliti karena cukup jarang diteliti pada lima tahun terakhir ini dan masih terjadi perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya. Pada penelitian Surya (2022), memiliki kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan berbeda dengan penelitian Ikhsan (2021) yang berkesimpulan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan

standar yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut A. A. Mangkunegara & Prabu (2019), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2020), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Pendapat yang lain seperti Rivai (2018), mendefinisikan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan pencapaian dari Perusahaan, baik yang berorientasi pada laba maupun bukan laba, yang diperoleh dalam periode tertentu (Sari & Luturlean, 2022).

Menurut Robbins & Judge (2018) kinerja karyawan dapat diukur melalui enam indikator utama yang saling berkaitan. Setiap indikator memiliki peranan penting dalam menggambarkan kinerja secara menyeluruh, yaitu: kualitas kerja (*quality of work*), kuantitas kerja (*quantity of work*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas (*effectiveness*), kemandirian (*independence*), dan komitmen kerja (*work commitment*).

Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang membedakan karyawan organisasi yang satu dengan karyawan organisasi yang lain. Konsep budaya organisasi berdasarkan Adiawaty (2020) budaya organisasi adalah konsep yang mengacu pada

kesepakatan bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang membedakannya dari organisasi lain. Menurut Dunggio (2020) budaya organisasi merupakan model, kepercayaan, dan nilai-nilai yang sepatutnya dipegang teguh. Budaya organisasi dapat digunakan sebagai batasan mengenai identitas anggota di dalam sebuah organisasi, dapat memicu timbulnya komitmen, dan meningkatkan kesiapan sistem sosial organisasi (Utami 2018).

Menurut Schein (2017) Budaya Organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku. Sedangkan menurut Robbins and Judge (2018) Budaya Organisasi adalah sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini merupakan sekumpulan karakteristik utama yang dihargai dalam organisasi tersebut.

Robbins and Judge (2018) mengidentifikasi ada tujuh karakteristik utama yang menjadi indikator pada Budaya Organisasi: yaitu: inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), perhatian terhadap detail (*attention to detail*), orientasi hasil (*outcome orientation*), orientasi orang (*people orientation*), orientasi tim (*team orientation*), keagresifan (*aggressiveness*), dan stabilitas (*stability*).

Disiplin Kerja merupakan suatu kondisi dimana orang yang berada dalam organisasi tunduk dan patuh pada peraturan yang dibuat organisasi. Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan Perusahaan dan norma-norma sosial

yang berlaku. Sedangkan menurut Hamali (2016) disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada Keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Wukir (2013) mendefinisikan arti disiplin yaitu suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang bergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang.

Indikator Disiplin Kerja menurut para ahli mencakup berbagai aspek yang menggambarkan sikap dan kepatuhan seorang individu terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2019) yaitu: kehadiran, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

Motivasi kerja merupakan dorongan atau penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2019). Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (A. Mangkunegara, 2020). Sedangkan menurut Sudiro (2022) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah optimal.

Menurut Mangkunegara (2021) ada lima indikator motivasi kerja, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

PT. BPR Bank Daerah Karanganyar tak lepas dari kondisi-kondisi diatas karena permasalahan tersebut muncul dari dalam Organisasi yang membuat lingkungan kerja kurang kondusif. Dengan adanya fenomena-fenomena dan permasalahan yang menyangkut tentang budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Dan dengan adanya kesenjangan penelitian (research gap) dan fenomena permasalahan kinerja di PT. BPR Bank Daerah Karanganyar mendorong perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut. Penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar”**. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi industri bank terutama pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap

- Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
  4. Apakah Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara Bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
  5. Variabel apakah yang merupakan variabel dominan memengaruhi Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
2. Untuk mengetahui Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
3. Untuk mengetahui Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
4. Untuk mengetahui Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
5. Untuk mengetahui Variabel mana yang merupakan variabel dominan yang memengaruhi Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Populasinya adalah seluruh karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar

Kabupaten Karanganyar yang berjumlah 198 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan sampel *probability sampling (random sampling)* dengan jenis *simple random sampling*. Untuk menentukan sampel tersebut, peneliti menggunakan rumus *Slovin*. Menurut Hendryadi et al., (2019), jika populasi terlalu besar saat pengambilan sampel secara langsung dari setiap anggota, rumus Slovin dapat digunakan untuk menghitung besar kecil nya sampel yang dibutuhkan. Untuk mempermudah penelitian, digunakan sampel karena populasi yang diteliti cukup besar, yaitu 198 karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Dengan toleransi kesalahan 10% (0,1), perhitungan menggunakan rumus Slovin menghasilkan 66,44 sampel. Angka ini kemudian dibulatkan menjadi 67, sehingga penelitian ini melibatkan 67 karyawan sebagai responden. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah angket (Kuesioner) melalui *Google Form*. Data yang terkumpul dari kuesioner *Google Form* akan di ekspor ke dalam format *Excel* untuk dianalisis dan diolah. Teknik analisis terdiri dari pengujian instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, Uji Parsial (Uji t), Uji Simultan (Uji F), dan Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Instrumen Penelitian

#### a. Uji Validitas

- 1) Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

**Tabel IV. 1**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi**

Item Pernyataan	$R_{item}$	$R_{tabel}$	Keterangan
X1_1	0,756	0,2404	Valid
X1_2	0,635	0,2404	Valid

X1_3	0,496	0,2404	Valid
X1_4	0,624	0,2404	Valid
X1_5	0,732	0,2404	Valid
X1_6	0,756	0,2404	Valid
X1_7	0,515	0,2404	Valid
X1_8	0,572	0,2404	Valid
X1_9	0,640	0,2404	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel, dapat disimpulkan bahwa 9 pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,2404. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pernyataan untuk Variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid.

2) Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

**Tabel IV. 2**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja**

Item Pernyataan	R <sub>item</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
X2_1	0,470	0,2404	Valid
X2_2	0,603	0,2404	Valid
X2_3	0,729	0,2404	Valid
X2_4	0,702	0,2404	Valid
X2_5	0,720	0,2404	Valid
X2_6	0,704	0,2404	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel, dapat disimpulkan bahwa 6 pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,2404. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pernyataan untuk Variabel Disiplin Kerja dinyatakan valid.

3) Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)

**Tabel IV. 3**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja**

Item Pernyataan	R <sub>item</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
X3_1	0,366	0,2404	Valid
X3_2	0,696	0,2404	Valid
X3_3	0,632	0,2404	Valid
X3_4	0,676	0,2404	Valid
X3_5	0,745	0,2404	Valid
X3_6	0,701	0,2404	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel, dapat disimpulkan bahwa 6 pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,2404. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pernyataan untuk Variabel Motivasi Kerja dinyatakan valid.

4) Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel IV. 4**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	R <sub>item</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y_1	0,715	0,2404	Valid
Y_2	0,733	0,2404	Valid
Y_3	0,794	0,2404	Valid
Y_4	0,766	0,2404	Valid
Y_5	0,794	0,2404	Valid
Y_6	0,679	0,2404	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel, dapat disimpulkan bahwa 6 pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,2404. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pernyataan untuk Variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.

b. Pengujian Reliabilitas

**Tabel IV. 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach	Kriteria	Keterangan
Budaya Organisasi	0,883	Alpha Cronbach > 0,6 maka reliabels	Reliabel
Disiplin Kerja	0,857		Reliabel
Motivasi Kerja	0,840		Reliabel
Kinerja Karyawan	0,908		Reliabel

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel, semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terbukti reliabel. Hal ini dilihat dari nilai koefisien alpha yang lebih besar dari 0,6.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik  
a. Hasil Uji Normalitas

**Tabel IV. 6**  
**Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,44231694
Most Extreme Differences	Absolute	,122
	Positive	,099
	Negative	-,122
Kolmogorov-Smirnov Z		,996
Asymp. Sig. (2-tailed)		,275

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Hasil uji normalitas pada tabel menunjukkan bahwa nilai Kolmogorov Smirnov yang diperoleh adalah 0,996 dengan nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,275. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal dan dengan demikian, asumsi kenormalan pada model regresi telah terpenuhi.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

**Tabel IV. 7**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

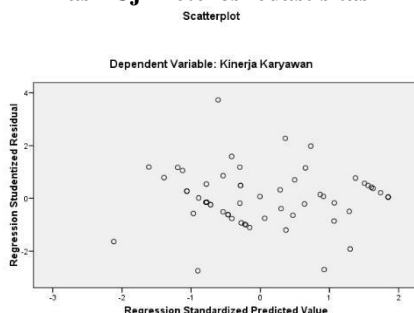
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,415	2,412	Tidak terjadi Multikolinieritas
Disiplin Kerja	0,578	1,731	Tidak terjadi Multikolinieritas
Motivasi Kerja	0,444	2,250	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel dapat dikatakan variabel tersebut bebas dari multikolinieritas karena nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 dan nilai Tolerance > 0,10.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Gambar IV. 1**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Berdasarkan gambar scatterplot yang ditampilkan pada gambar, grafik menunjukkan hubungan antara nilai residual yang telah distandarisasi (*Regression Studentized Residual*) dengan nilai prediksi yang telah distandarisasi (*Regression Standardized Predicted Value*) untuk variabel Kinerja Karyawan.

Titik-titik pada scatterplot terlihat tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa asumsi kenormalan dan homoskedastisitas residual dalam model regresi telah terpenuhi. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dapat dianggap layak untuk dianalisis lebih lanjut.

d. Hasil Uji Autokorelasi

**Tabel IV. 8**  
**Uji Autokorelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,833 <sup>a</sup>	,695	,680	1,476	1,856

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, nilai Durbin-Watson menunjukkan nilai sebesar 1,856 berada diantara -2 dan 2, maka dapat disimpulkan model regresi ini tidak ada indikasi kuat adanya autokorelasi, baik positif maupun negatif dan model regresi ini dapat dianggap valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

3. Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel IV. 9**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1,335	2,126	,628	,532			
	Budaya Organisasi	,373	,075	,534	4,937	,000	,415	2,412
	Disiplin Kerja	,528	,097	,498	5,436	,000	,578	1,731
	Motivasi Kerja	-,134	,101	-,138	-1,325	,190	,444	2,250

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2024

Dari tabel diatas dapat dirumuskan model regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:  
 $Y = 1,335 + 0,373X_1 + 0,528X_2 - 0,134X_3$   
 Inteprestasi dari persamaan regresi linier berganda diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Konstanta  $a = 1,335$ , bahwa Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar mempunyai nilai positif apabila Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja sama dengan nol, maka pengaruh Kinerja Karyawan tetap ada.
- 2)  $\beta_1 = 0,373$ , menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Hal ini berarti, jika Budaya Organisasi ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami peningkatan, dengan catatan bahwa variabel lain tetap tidak berubah.
- 3)  $\beta_2 = 0,528$ , menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Hal ini berarti, jika Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami peningkatan, dengan catatan bahwa variabel lainnya tetap tidak berubah.
- 4)  $\beta_3 = -0,134$ , menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Hal ini berarti, jika Motivasi Kerja ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan justru mengalami penurunan, dengan catatan bahwa variabel lainnya tetap tidak berubah.
- 5) Koefisien regresi untuk Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan

variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja adalah variabel yang paling dominan dalam penelitian ini.

b. Hasil Uji T

**Tabel IV. 10**  
**Uji T**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Budaya Organisasi	,373	,075	,534	4,937	,000	,415	2,412
Disiplin Kerja	,528	,097	,498	5,436	,000	,578	1,731
Motivasi Kerja	-,134	,101	-,138	-1,325	,190	,444	2,250

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas membuktikan bahwa:

- 1) Budaya Organisasi ( $X_1$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  4,937 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan  $H_0$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Berdasarkan hasil ini, hipotesis pertama dinyatakan diterima.
- 2) Disiplin Kerja ( $X_2$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  5,436 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan  $H_0$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kedua dinyatakan diterima.
- 3) Motivasi Kerja ( $X_3$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  -1,325 dengan tingkat signifikansi  $0,190 > 0,05$  dengan  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Berdasarkan hasil ini, hipotesis ketiga dinyatakan ditolak.

c. Hasil Uji F

**Tabel IV. 11**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	312,164	3	104,055	47,746	,000 <sup>b</sup>
	Residual	137,298	63	2,179		
	Total	449,463	66			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel, hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa nilai F sebesar 47,746 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,050$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara Bersamaan variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar.

d. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel IV. 12**  
**Hasil Uji Determinasi  $R^2$**

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,833 <sup>a</sup>	,695	,680	1,476	1,856

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,68. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan 68% pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Sementara itu, sisanya sebesar 32% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil di atas, pembahasan yang dapat peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,050 atau  $0,000 <$

$0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Surya (2022), yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulannya, Hipotesis pertama diterima.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel Disiplin Kerja sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,050 atau  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Baskoro (2024), yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulannya, Hipotesis kedua diterima.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel Motivasi Kerja sebesar 0,190 lebih besar dari 0,050 atau  $0,190 > 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati (2021), yang

menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulannya, Hipotesis ketiga tidak diterima.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara Bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar

Berdasarkan hasil Uji F pada tabel, secara simultan menunjukkan bahwa nilai F sebesar 47,746 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,050$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara Bersama-sama variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Kesimpulannya, hipotesis keempat diterima.

5. Variabel paling dominan yang memengaruhi Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar

Berdasarkan Hasil Regresi Linier Berganda, koefisien regresi untuk Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai tertinggi yaitu, 0,528. Dibandingkan dengan variabel Budaya Organisasi yang hanya 0,373 dan variabel Motivasi Kerja yang memiliki koefisien - 0,134. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja adalah variabel yang paling dominan dalam penelitian ini. Kesimpulannya, hipotesis kelima tidak diterima.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja,

dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten Karanganyar, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil Uji Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, tetapi Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Nilai Koefisien Regresi Variabel Disiplin memiliki koefisien regresi paling besar diantara variabel yang lainnya artinya variabel Disiplin Kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam penelitian ini.
- c. Hasil Uji t
  - 1) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar dan Kesimpulannya adalah hipotesis 1 diterima.
  - 2) Disiplin Kerjandaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar dan kesimpulannya adalah hipotesis 2 diterima.
  - 3) Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar dan Kesimpulannya adalah hipotesis 3 ditolak.
- d. Hasil Uji F menunjukkan bahwa Variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara bersamaan berpengaruh

signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.

- e. Berdasarkan hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square) didapatkan nilai sebesar 0,68. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan 68% pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Sementara itu, sisanya sebesar 32% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar, sementara Motivasi Kerja negatif dan tidak berpengaruh signifikan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Disiplin Kerja
- 1) Mengikuti Pedoman Kerja yang telah ditetapkan.
  - 2) Karyawan selalu berhati-hati, penuh perhitungan, dan ketelitian dalam bekerja sehingga sesuai dengan target.
  - 3) Karyawan selalu menunjukkan sikap hormat dan berperilaku sopan kepada orang lain dengan selalu menyapa dan membantu bagi yang membutuhkan.

b. Meningkatkan Budaya Organisasi

- 1) Perusahaan mendorong karyawan untuk mengemukakan ide yang inovatif.
- 2) Dengan membuat sistem, Perusahaan mengkondisikan saya untuk bekerja sama dalam tim.
- 3) Perusahaan membuat Keputusan dengan mempertimbangkan dampaknya pada karyawan.

c. Saran untuk penelitian selanjutnya

- 1) Penelitian selanjutnya bisa memperluas variabel yang diteliti dengan memasukkan faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, Kerjasama, lingkungan kerja, atau Beban Kerja. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di BPR.
- 2) Objek penelitian ini diharapkan dapat diperluas dan tidak terbatas pada perusahaan sektor perbankan BPR saja melainkan dapat meneliti perusahaan perbankan BUMN atau Swasta, sehingga memungkinkan hasil yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2020). Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Baskoro, H. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank XYZ. *AkMen JURNAL ILMIAH*.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia ....*
- Fandi, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Djanur Koenig, Ed.; Cetakan Ke)*. Zanafa Publishing.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS. Center Academic Publishing Service.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedua Puluh Tiga*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendryadi, H., Trichayadinata, I., & Zannati, R. (2019). Metode Penelitian: Pedoman Penelitian Bisnis dan Akademik. *Jakarta: LPMP Imperium*.
- Ikhsan, A. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 2(1), 182. <https://doi.org/10.22441/jdm.v3i2.10204>
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kurniawati, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemic Covid-19. *Ekobisman: Jurnal Ekonomi ....*
- Mangkunegara, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi (Edisi XIV)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2019). *Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Kedelapan*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru*. *Jurnal Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). *Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera)*. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan ....*
- Permana, P. F. C., & Pracoyo, A. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan ....*
- PT. BPR Bank Daerah Karanganyar (Perseroda). (2023). *Laporan Tahunan 2023*. <https://bankdaerah.co.id/bdksite/wp-content/uploads/PPID/Annual%20Report/ANNUAL%20REPORT%202023.pdf>
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of organizational behavior*.

- thuvienshoasen.edu.vn.
- Sari, R. M., & Luturlean, B. S. (2022). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan studi di sekolah tinggi olahraga dan kesehatan bina guna medan. *Publik*.
- Schein, E. H. (2017). Organizational culture and Leadership (with Peter Schein). *Hoboken, NJ: John Wiley & Sons*.
- Sedarmayanti, S. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Daerah. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis ....*
- Sudiro, O. A. A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. ...
- Kurniawan Ahmad. *Jakarta Timur: PT Bumi Aksara*.
- Surya, J. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bca Kcu Magelang. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- UTAMI, D. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening .... *Jurnal Ekobis Dewantara*.
- Wukir, H. (2013). Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sekolah. *Yogyakarta: Multi Pressindo*.