



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN
KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM CABANG
BANYUWANGI**

THE INFLUENCES OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK
DISCIPLINE ON MOTIVATION AND EMPLOYEE'S PERFORMACE IN
BANK JATIM BRANCH OFFICE OF BANYUWANGI

TESIS

Oleh

ULTAFAKOH PARANITHA DIMULYO
NIM : 160820101004

**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2018**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN
KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM CABANG
BANYUWANGI**

THE INFLUENCES OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK
DISCIPLINE ON MOTIVATION AND EMPLOYEE'S PERFORMACE IN
BANK JATIM BRANCH OFFICE OF BANYUWANGI

TESIS

**Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna
memperoleh gelar Magister pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember**

Oleh

**ULTAFAKOH PARANITHA DIMULYO
NIM : 160820101004**

**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEDISIPLINAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM
CABANG BANYUWANGI**

THE INFLUENCES OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK
DISCIPLINE ON MOTIVATION AND EMPLOYEE'S PERFORMACE IN
BANK JATIM BRANCH OFFICE OF BANYUWANGI

Oleh

ULTAFAKOH PARANITHA DIMULYO
NIM : 160820101004

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.

Dosen Pembimbing II : Dr. Handriyono, M.Si.

HALAMAN PERNYATAAN

Nama : Ultafakoh Paranitha Dimulyo
NIM : 160820101004
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KEDIDIPLINAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN
KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM CABANG
BANYUWANGI

menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar benarnya bahwa Tesis yang saya buat adalah benar benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebut sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun dan bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember,

Yang menyatakan,

Materai
Rp. 6000

Ultafakoh Paranitha Dimulyo
NIM. 160820101004

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Kerja
Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Bank Jatim
Cabang Banyuwangi

Nama Mahasiswa : Ultrafakoh Paranitha Dimulyo

NIM : 160820101004

Program studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan :

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota,

Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.
NIP. 196004131986031002

Dr. Handriyono, M.Si.
NIP. 196208021990021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEDISIPLINAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM
CABANG BANYUWANGI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Ultrafakoh Paranitha Dimulyo
NIM : 160820101004
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 27 September 2018 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penguji Utama : Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.
NIP. 196903291993032001

Penguji Anggota I : Dr. Bambang Irawan, M.Si.
NIP. 196103171988021001



Foto
4x6

Mengesahkan,
Universitas Jember
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.
NIP. 197107271995121001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini Kupersembahkan Khusus untuk :

1. *My First Love*, Papa H. Nowo Dimulyo dan Mama Tercinta Rr. Arena Iriandini atas segala ilmu, kasih sayang dan semangat yang terus mengiringiku.
2. Motivasi terhebat dihidupku, adek-adekku tercinta (Asrar Mubarak Ar Dimulyo, Eka Agustina Kurniawati, Maya Dinana Kholidah Dimulyo dan Permata Ainsalsabil Dimulyo), karena kalian semua ini bisa aku raih.
3. Partner diskusi dan sharing terbaik Yudha Wardinatha.
4. Keluarga Besar Bank Jatim Cabang Syariah Jember atas dukungan yang telah diberikan.

MOTTO

**Barangsiapa Yang Menempuh Suatu Perjalanan Dalam Rangka Untuk
Menuntut Ilmu Maka Allah Akan Mudahkan Baginya Jalan Ke Surga
(HR. Muslim)**

**Menuntut Ilmu Adalah Taqwa. Menyampaikan Ilmu Adalah Ibadah.
Mengulang-Ulang Ilmu Adalah Zikir. Mencari Ilmu Adalah Jihad
(Abu Hamid Al Ghazali)**

**Berdirilah diatas kakimu sendiri, jika terjatuh cobalah lagi, lagi dan lagi,
agar kamu tahu bagaimana cara bertahan dan percaya bahwa kamu
ternyata mampu berusaha dan berdiri diatas kakimu sendiri.
(My Father)**

**Tawadhu'lah kalian terhadap orang yang mengajari kalian
(Khalifah Umar bin khattab ra)**

RINGKASAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA BANK JATIM CABANG BANYUWANGI; Ultafakoh Paranitha Dimulyo; 160820101004; 2018; Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Setiap perusahaan perbankan, dituntut untuk dapat mendukung dan meningkatkan perekonomian pada khususnya, tentunya hal ini tidak lepas dari kesiapan Sumber Daya Manusia dalam mendukung terlaksananya keberhasilan hal tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kedisiplinan kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Banyuwangi dengan motivasi sebagai variabel intervening yang memediasi budaya organisasi dan kedisiplinan kerja apakah berpengaruh pada Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan kriteria staf pegawai tetap sebanyak 115 orang pegawai dengan masa kerja lebih atau sama dengan 1 (satu) tahun baik staf bagian supporting atau bisnis. Pada penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif, dan metode pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner yang disebar pada 115 orang responden.

Hasil dari penelitian ini a) Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi, b) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, c) Kedisiplinan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, d) Kedisiplinan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, e) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

Summary

THE INFLUENCES OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK DISCIPLINE ON MOTIVATION AND EMPLOYEE'S PERFORMACE IN BANK JATIM BRANCH OFFICE OF BANYUWANGI; Ultrafakoh Paranitha Dimulyo; 160820101004; 2018; Master of Management Faculty of Economics and Business, State University of Jember.

Every banking company, demanded to be able to support and improve the economy in particular, of course this is not separated from the readiness of Human Resources in support of the successful implementation of it. This study aims to determine the influence of organizational culture and work discipline on the motivation and performance of employees in Bank Branch Jatim Banyuwangi with motivation as intervening variables that mediate organizational culture and work discipline whether the effect on employee performance at Bank Jatim Banyuwangi Branch.

Sampling technique in this research use purposive sampling with criterion of permanent staff as much as 115 employee with work period more or equal to 1 (one) year either supporting or business support staff. In this study using the type of quantitative data, and data collection methods used in the form of questionnaires distributed in 115 respondents.

The results of this study a) Organizational culture has a significant on the motivation, b) Organizational culture ect on performance, c) Work Discipline significantly to Motivation, d) Work Discipline significantly to Performance Employees, e) Motivation significantly significant to employee performance,

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah menganugerahkan limpahan rahmat, barokah dan petunjuk-Nya, sehingga memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “ Pengaruh Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Pegawai terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi ”.

Tesis ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran sekaligus sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian Tesis di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulisan Tesis ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian Tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr.Raden Andi Sularso, MSM. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Dr.Handriyono, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota. hormat takzzim kepada beliau berdua yang telah dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan Tesis ini.
2. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan Bapak Dr. Hari Sukarno, M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember
3. Ibu Dewi Prihatini, S.E., M.M.,Ph.D selaku penguji ketua , Bapak Dr. Bambang Irawan, M.Si. selaku penguji anggota I dan Bapak Drs. Hadi Paramu, MBA, Ph.D. selaku Penguji anggota II. yang telah memberikan kritik dan saran dalam penulisan tesis ini.
4. Seluruh Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberi ilmu pengetahuan kepadaku
5. Seluruh Staf Akademik Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah banyak membantu dari awal hingga akhir

6. Teman-teman yang luar biasa di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2016 khususnya kelas D, yang senantiasa memberi kehangatan dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Rekan rekan kerja di Bank Jatim Cabang Syariah Jember.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan informasi dan bimbingan, sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT yang Maha Pengasih dan penyayang selalu memberikan Rahmat dan BarokahNya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Tesis ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi pihak-pihak yang membacanya.

Jember,

Ultafakoh Paranitha Dimulyo

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PEMBIMBINGAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN MOTTO	viii
RINGKASAN	ix
ABSTRACT	x
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan Pustaka	9
2.1.1 Budaya Organisasi	9
2.1.2 Kedisiplinan Kerja	11
2.1.3 Motivasi	13
2.1.4 Kinerja Pegawai	15
2.2 Penelitian Terdahulu	18
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	22

2.4 Hipotesis	23
2.4.1 Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi	23
2.4.2 Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi	23
2.4.3 Kedisiplinan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Pegawai	24
2.4.4 Kedisiplinan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai	24
2.4.5 Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.....	24
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Rancangan Penelitian.....	26
3.2 Populasi dan Sampel	26
3.2.1 Populasi	26
3.2.2 Sampel	26
3.3 Jenis dan Sumber Data	27
3.3.1 Data Primer	27
3.3.2 Data Sekunder	27
3.4 Metode Pengumpulan Data	28
3.5 Identifikasi Variabel	28
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	29
3.6.1 Budaya Organisasi.....	29
3.6.2 Kedisiplinan Kerja.....	29
3.6.3 Motivasi.....	31
3.6.4 Kinerja Pegawai.....	32
3.7 Skala Pengukuran Variabel	32
3.8 Metode Analisis Data.....	33
3.8.1 Uji Instrumen Data	33
3.8.2 Uji Validitas Data.....	33
3.8.3 Uji Reliabilitas Data	34
3.8.4 Uji Normalitas Data.....	35

3.8.5 Analisa Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	35
3.8.6 Uji Asumsi Klasik.....	37
3.8.6.1 Uji Normalitas Model	37
3.8.6.2 Uji Multikolinieritas.....	38
3.8.6.3 Uji Heteroskedastisitas.....	38
3.9 Pengujian Hipotesis	38
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Hasil Penelitian	40
4.1.1 Gambaran Umum Bank Jatim.....	40
4.1.2 Gambaran Umum Bank Jatim Cabang Banyuwangi	41
4.2 Hasil Uji Instrument.....	42
4.2.1 Hasil Uji Validitas	42
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	43
4.2.3 Hasil Uji Normalitas	44
4.3 Karakteristik Responden	45
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	47
4.4.1 Budaya Organisasi	47
4.4.2 Kedisiplinan Kerja	49
4.4.3 Motivasi	50
4.4.4 Kinerja Pegawai	51
4.5 Hasil Analisis Data.....	53
4.5.1 Hasil Asumsi Klasik.....	53
4.6 Hasil Analisis Jalur	57
4.6.1 Perhitungan Koefisien Jalur.....	59
4.7 Pembahasan	60
4.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai.....	61
4.7.2 Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Motivasi Pegawai.....	62
4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	63
4.7.4 Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	64
4.7.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	65

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

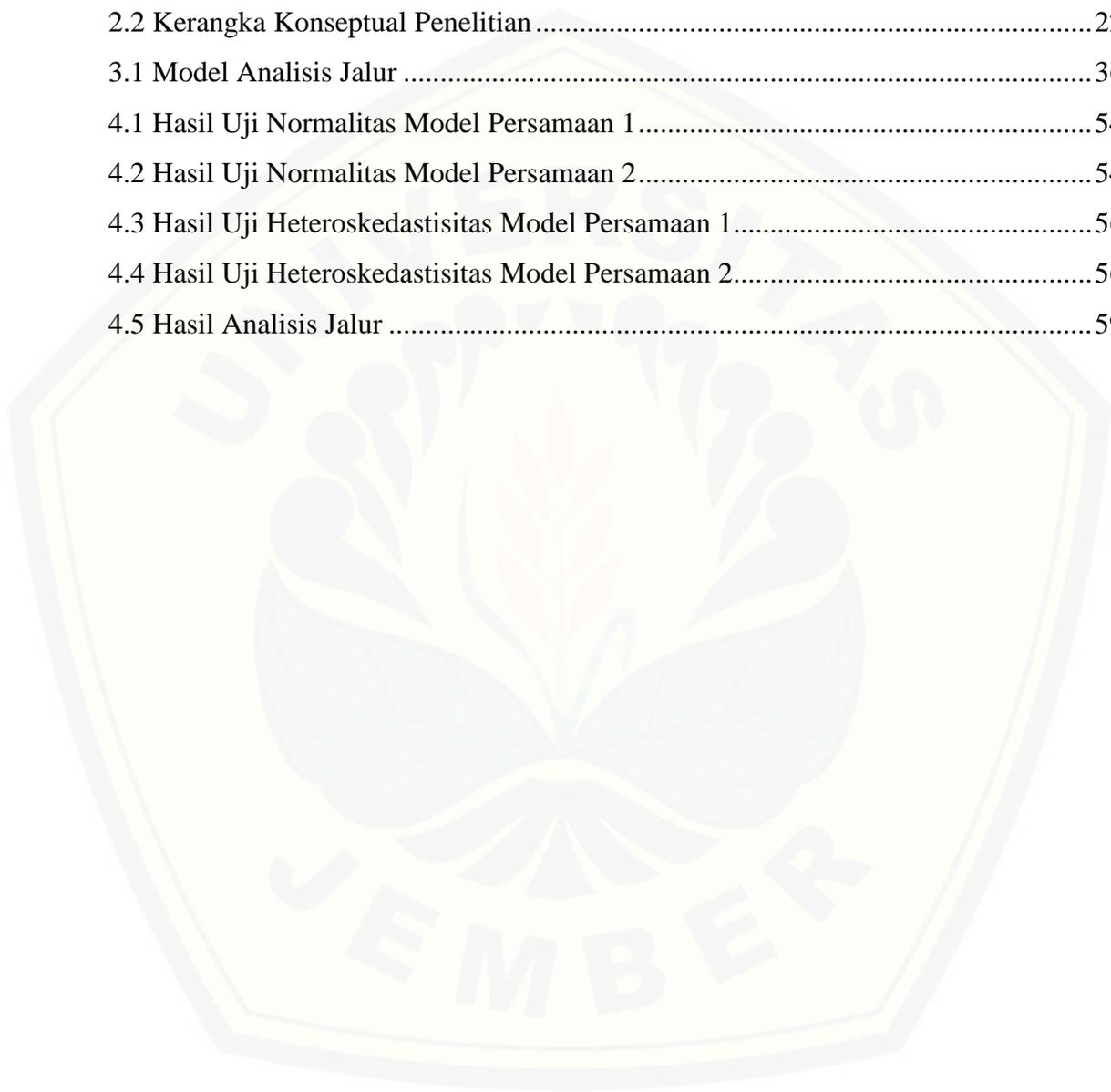


DAFTAR TABEL

1.1 Jaringan Kantor Cabang Pembantu Bank Jatim Cabang Banyuwangi	5
1.2 Jaringan Kantor Kas Bank Jatim Cabang Banyuwangi	5
4.1 Hasil Uji Validitas	43
4.2 Hasil Uji Reabilitas	44
4.3 Hasil Uji Normalitas	44
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	45
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	46
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	47
4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	48
4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Kedisiplinan Kerja	49
4.10 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi	50
4.11 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai	52
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	55
4.13 Hasil Analisis Jalur	57

DAFTAR GAMBAR

2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow	15
2.2 Kerangka Konseptual Penelitian	22
3.1 Model Analisis Jalur	36
4.1 Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 1	54
4.2 Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 2	54
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Persamaan 1	56
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Persamaan 2	56
4.5 Hasil Analisis Jalur	59



DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Pustaka	70
Lampiran Kuisisioner	73
Lampiran Ringkasan Penelitian Terdahulu	76
Lampiran Rekapitulasi Jawaban Responden	78
Lampiran Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	81
Lampiran Hasil Uji Validitas	85
Lampiran Hasil Uji Reliabilitas	86
Lampiran Hasil Uji Normalitas	88
Lampiran Hasil Analisis Jalur X-Z	89
Lampiran Hasil Analisis Jalur X-Y	93
Lampiran Hasil Analisis Jalur Z-Y	97

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya dan untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan akan berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus diasah dan berkembang. Sopiah (2008: 13) menyatakan bahwa setiap individu adalah unik, berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya. Pemahaman atas perilaku individu sangatlah penting, dengan memahami perilaku individu maka kita akan berfikir, bersikap dan bertindak dengan tepat, sehingga komunikasi akan berlangsung secara efektif dan efisien, dalam organisasi hal ini akan menunjang terhadap pencapaian tujuan budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan salah satu kunci kesuksesan sebuah organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktekkan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat di dalamnya. Budaya organisasi yang berfungsi secara baik mampu untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Perubahan di lingkungan dalam persaingan yang sangat ketat. Perubahan situasi internal organisasi meliputi visi, misi, strategi, struktur organisasi, dan teknologi. Organisasi harus mengetahui bagian-bagian organisasi yang harus diubah agar tetap dapat bertahan dalam lingkungan yang terus berubah. Maka dengan adanya budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersana dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para pegawai akan berpengaruh pada perilaku pegawai dan efektivitas kinerja perusahaan. Peran budaya mempunyai kedudukan penting pada setiap lembaga atau organisasi sebagai pilar yang mengatur pola hubungan dalam kelembagaan, mengatur mekanisme perusahaan dan menyetarakan keharmonisan faktor intern

serta ekstern di mana perusahaan itu beraktivitas. Pentingnya budaya dalam kehidupan suatu perusahaan adalah membantu pekerja memberi tanggapan atas ketidakpastian yang tidak bisa dihindari dan keruwetan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Selain pemahaman tentang budaya organisasi, salah satu usaha yang dapat diambil dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai Bank Jatim adalah dengan ditegakkannya disiplin dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan suatu sikap ketaatan atau kepatuhan seorang pegawai yang telah tergabung dalam suatu organisasi terhadap peraturan-peraturan kerja, norma-norma, instruksi atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis atau dengan penuh kesadaran dan senang hati, sehingga akan menciptakan sesuatu yang memungkinkan tujuan perusahaan akan lebih cepat tercapai. Disiplin kerja akan berjalan dengan baik apabila sejalan dengan motivasi yang tinggi pada pegawai di dalam organisasi.

Setiap individu pekerja pada dasarnya mempunyai kebutuhan dari setiap pribadi, seperti kebutuhan untuk memperoleh penghasilan, mengidupi diri dan keluarganya, rasa bangga, dan aktualisasi diri. Motivasi sebagai pendorong semangat individu pekerja baik berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar yang menggerakkan seseorang dalam merealisasikan kebutuhan. Apabila pegawai memiliki motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatkan kinerja pegawai akan pula meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan demikian, meningkatkan motivasi pegawai akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, organisasi atau perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena masing-masing pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya. hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja pegawai. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen.

Untuk memperoleh kinerja yang tinggi khususnya bagi seorang pegawai yang berkecimpung dalam jasa keuangan dalam hal ini perbankan, dibutuhkan bekal pengetahuan dan keterampilan yang memadai, disamping memiliki sikap positif terhadap profesinya, memiliki profesionalisme dan penuh dedikasi dalam menjalankan tugas sehari-hari, kalau tidak menghendaki kariernya kandas atau tertinggal dari orang-orang yang mampu memanfaatkan kreatifitasnya.

Terdapat pegawai yang tidak disiplin dan kurangnya motivasi kerja, akan menurunkan tingkat kinerja pegawai. Sedangkan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan pada suatu perusahaan akan meningkatkan pula kelancaran proses kerja dan mempermudah tercapainya tujuan organisasi. Namun tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam kenyataannya tidak semua pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan selalu mempunyai disiplin kerja dan motivasi kerja yang sama, hal ini tergantung pada masing-masing diri pegawainya sendiri.

Beberapa hasil penelitian empiris yang terkait dengan budaya organisasi, kedisiplinan kerja, motivasi dan kinerja pegawai antara lain dilakukan oleh Agustina Setyo Utami, dan Handoyo Djoko Waluyo (2017) mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Lohjinawe dengan metode penelitian menggunakan pengumpulan data kuesioner dan wawancara lanjutan terhadap 54 karyawan, dengan hasil penelitian budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan KSP Lohjinawe. Hasil tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Meisy Suwuh (2015) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Sulut KCP Likupang, dijelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Harsono (2017) mengenai pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan dan komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi Pada tutor Universitas Terbuka, hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai. Penelitian Agie Irawan (2014) terhadap pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT Paparti Pertama, dengan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

pegawai. Penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dr. Mohammed Shehada, Dr. Sahar Abojaroor (2017) dengan judul Pengaruh Faktor Budaya terhadap Kinerja Karyawan di Halawanee *Corporation*, dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan pada kinerja. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda oleh Mardi Astutik (2016) mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang dengan metode pengumpulan data menggunakan observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi pada 37 karyawan, dengan hasil penelitian Disiplin kerja dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun bersama. Memperhatikan penelitian-penelitian yang telah dilakukan diatas, penulis berpeluang untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kedisiplinan kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada jasa keuangan, yaitu Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, atau lebih dikenal dengan sebutan Bank Jatim, didirikan pada tanggal 17 Agustus 1961 di Surabaya dengan bentuk perseroan terbatas (PT), kemudian dalam perkembangannya berubah status menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Landasan hukum pendirian adalah Akta Notaris Anwar Mahajudin Nomor 91 tanggal 17 Agustus 1961 dan dilengkapi dengan landasan operasional Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor BUM.9-4-5 tanggal 15 Agustus 1961. Lokasi penelitian ini akan dilaksanakan pada salah satu Kantor Cabang Bank Jatim yaitu pada Cabang Banyuwangi, yang merupakan jaringan kantor kedua yang didirikan oleh Manajemen Bank Jatim setelah Cabang Utama Surabaya, Bank Jatim Cabang Banyuwangi didirikan pada 20 Agustus 1965, dan saat ini Bank Jatim Cabang Banyuwangi memiliki jaringan 6 (enam) kantor Cabang Pembantu dan 11 (sebelas) Kantor Kas.

Tabel 1.1. Jaringan Kantor Cabang Pembantu Bank Jatim Cabang Banyuwangi

No	Jaringan Kantor	Kategori Jaringan	Kode Jaringan
1	Gambiran	Cabang Pembantu	079
2	Genteng	Cabang Pembantu	055
3	Glenmore	Cabang Pembantu	159
4	Pesanggaran	Cabang Pembantu	126
5	Rogojampi	Cabang Pembantu	125
6	Wongsorejo	Cabang Pembantu	160

Sumber : Struktur Organisasi Bank Jatim Cabang Banyuwangi bulan Maret 2018

Tabel 1.2. Jaringan Kantor Kas Bank Jatim Cabang Banyuwangi

No	Jaringan Kantor	Kategori Jaringan	Kode Jaringan
1	Muncar	Kantor Kas	002
2	Glagah	Kantor Kas	002
3	Pemkab	Kantor Kas	002
4	Purwoharjo	Kantor Kas	002
5	RSUD	Kantor Kas	002
6	Songgon	Kantor Kas	002
7	Kalibaru	Kantor Kas	002
8	Pelindo	Kantor Kas	002
9	Srono	Kantor Kas	002
10	Gendoh	Kantor Kas	002
11	Pasar	Kantor Kas	002

Sumber : Struktur Organisasi Bank Jatim Cabang Banyuwangi bulan Maret 2018

Berdasarkan laporan temuan audit internal pada bulan Januari 2018 yang dilakukan oleh tim audit *intern*, diketahui adanya penyimpangan kinerja pegawai terhadap kepatuhan kerja sesuai dengan aturan yang berlaku, yang tertuang pada Buku Pedoman Pelaksanaan (BPP), diantaranya kurangnya *integrity* pegawai yang menyebabkan terjadinya fraud dan penyalahgunaan wewenang. Ditemukan penurunan kedisiplinan pegawai dalam hal ini banyak pegawai yang datang terlambat atau pegawai yang tidak melakukan absensi *finger print* sehingga absensi pegawai dianggap kosong, sesuai dengan peraturan yang berlaku absensi wajib dilakukan pada saat pegawai datang dan pulang kantor karena berhubungan dengan pemberian uang makan, apabila pegawai tidak ada data absensi dalam sehari maka dianggap tidak masuk dan tidak memperoleh uang makan, beberapa pegawai yang melakukan penyimpangan jam kerja pada saat jam kerja pegawai ada yang kedapatan merokok di kantin sehingga berdampak terhadap etika seorang *bankers*. Adanya penurunan kepercayaan pegawai pada manajemen yang berdampak menurunnya motivasi pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan yang ditetapkan dan menimbulkan celah pegawai untuk berbuat curang, sehingga kinerja pegawai menurun dan berdampak pada hasil kinerja cabang. Hal ini mendukung hasil temuan audit dimana ada beberapa analisa kredit yang tidak sesuai peruntukaannya dan menjadi salah satu faktor mengurangi perolehan laba Cabang dimana hal ini akan berdampak pada reputasi kinerja cabang. Hasil pemeriksaan audit ini menjadi perhatian khusus bagi manajemen, karena selama ini Bank Jatim Cabang Banyuwangi termasuk salah satu cabang dengan kinerja baik.

Memperhatikan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti dan menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Pengaruh-pengaruh tersebut dibatasi Budaya organisasi dan Kedisiplinan kerja. Dengan demikian, penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi?
4. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi?
5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini untuk :

1. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi;
2. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi;
3. Menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi;
4. Menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi;
5. Menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharap dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empiris mengenai penerapan fungsi ilmu manajemen Sumber Daya Manusia terhadap penerapan budaya organisasi, kedisiplinan kerja dan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh Bank Jatim Cabang Banyuwangi untuk pengembangan kinerja pegawai sesuai dengan potensi masing-masing pegawai, sehingga dapat turut serta membantu peningkatan kinerja Cabang.

3. Manfaat peneliti

Sebagai bahan untuk perbandingan teori, dan penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian berikutnya.

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Budaya Organisasi

Hofstede mengemukakan bahwa : *Culture could be defined as the interactive aggregate of common characteristics that influence a human group's response to its environment* yaitu Budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Pendek kata kebudayaan adalah inti dari apa yang penting dalam organisasi. Menurut Colquitt, dkk (2009: 554) "*organizational culture as the shared social knowledge within an organizational regarding the rules, norms and values that shape the attitude and behaviors of its employes*". "Budaya adalah pengetahuan sosial bersama didalam organisasi berkenaan dengan peraturan, norma, nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku pekerja".

Budaya organisasi menurut Purcarea dan Danalache (2008:24) adalah penggabungan dari nilai-nilai dan keyakinan orang-orang dalam organisasi. Nilai-nilai dan keyakinan tersebut dapat dirasakan dalam aturan implisit dan harapan dari perilaku dalam sebuah organisasi yang mana, meskipun aturan yang tidak secara resmi dituliskan karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka. Budaya organisasi biasanya memiliki nilai-nilai dan keyakinan yang mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota organisasi untuk berperilaku dan bertindak, yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya sebagai karakter organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi (Ardianto, 2010:19).

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai identitas, penambah komitmen, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi dan mekanisme kontrol perilaku. Fungsi dari budaya organisasi dalah

untuk membedakan antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya, membangun rasa identitas bagi anggota, mempermudah tumbuhnya komitmen dan meningkatkan kemantapan sistem sosial sebagai perekat sosial menuju integritas organisasi. Adapun karakteristik budaya organisasi merupakan inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi yang dijalankan dalam suatu organisasi (Umam, 2010:135-136)

Sedarmayanti (2013:75) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi ini mungkin tidak dapat diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu. Nilai, mengacu pada apa yang diyakini merupakan hal penting mengenai cara orang dan organisasi berperilaku. Norma, peraturan tidak tertulis mengenai perilaku. Budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi, hal ini mengacu pada abstraksi, seperti nilai dan norma.

Prawironegoro (2010:255) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola berpikir dan bertindak organisasi khususnya pengambilan keputusan termasuk di dalamnya pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara manajemen puncak, madya, dan manajemen lini dengan karyawan. Hakikatnya budaya organisasi adalah pola perilaku dan pola pikir semua orang dalam suatu organisasi, khususnya para pemilik dan para manajer dalam mengambil keputusan. Para pemilik organisasi mengambil keputusan berorientasi pada efektivitas dan efisiensi, karyawan mengambil keputusan berorientasi pada tingkat upah atau gaji.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka panjang. Budaya yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi dan pola perilaku yang ditaati. Nilai, norma, dan perilaku merupakan satu kesatuan yang membentuk watak

semua orang yang melibatkan diri dalam kegiatan organisasi. Semakin menyatunya ketiga unsur tersebut dalam kehidupan organisasi, maka akan semakin kuat budayanya.

Budaya organisasi memiliki tiga macam fungsi penting, yaitu: (Putra, dkk., 2014:89)

1. Sebagai sistem pengaruh budaya kontrol, budaya organisasi secara mendalam melembaga dalam bentuk kontrol sosial yang mempengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku pegawai;
2. Perikat sosial, budaya organisasi merupakan perikat sosial yang mengikat seseorang secara bersama dan membuat perasaan sebagai bagian dari pengalaman organisasi;
3. Menciptakan pengertian, hal ini membantu pegawai memahami apa yang harus dilanjutkan dan mengapa sesuatu terjadi di perusahaan. Budaya organisasi juga membuat pegawai lebih mudah untuk memahami apa yang diharapkan darinya dan untuk berinteraksi dengan pegawai lain yang mengetahui dan kepercayaan didalamnya.

Menurut Wirawan (2009) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian sistem nilai yang dipegang dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dari level bawah sampai level atas, yang menjadi satu hal yang berbeda dengan organisasi lain.

2.1.2. Kedisiplinan Kerja

Disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban seorang pegawai dalam suatu organisasi tertentu. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawainya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Tanpa penegakkan disiplin dan sanksi terhadap tindakan indisipliner, efektifitas organisasi akan menjadi sangat terbatas.

Menurut Hasibuan (2012 : 75), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya.

Menurut Rivai (2004 : 101), terdapat empat perspektif yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin retributif (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Bentuk-bentuk kedisiplinan menurut Henry Simamora (2004:611) ada 3 yaitu:

1. Disiplin Manajerial, segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
2. Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.
3. Disiplin Diri, dimana pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

Agar tujuan pendisiplinan berjalan lancar maka pemberian sanksi harus dilakukan secara bertahap dari yang paling ringan sampai yang terberat, misalnya:peringatan lisan oleh penyelia, peringatan tertulis dari atasan, penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian sementara, pemberhentian atas permintaan sendiri, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri, dan pemberhentian tidak dengan hormat.

Pengenaan sanksi korektif yang diterapkan perlu memperhatikan tiga hal, yaitu sebagai berikut:memberitahukan kesalahan apa yang telah dilakukan, memberi kesempatan untuk membela diri, dan dalam pemberhentian, perlu

adanya penjelasan mengapa pihak manajemen terpaksa mengambil tindakan tersebut.

2.1.3. Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Selain itu, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Jika individu termotivasi, individu tersebut akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya (Rivai dan Sagala, 2009:837-838).

Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan unsur intensitas. Jika seseorang termotivasi, maka orang tersebut akan mencoba kuat. Dari batasan yang telah diutarakan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud (Sedarmayanti, 2013; 233). Motivasi adalah dorongan atau kemauan yang timbul dari diri pegawai untuk melakukan sesuatu pekerjaan karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan (Cahyono, 2012:287).

Motivasi dan belajar merupakan dua hal yang saling mempengaruhi. Menurut Iskandar (2009: 181) motivasi belajar adalah daya penggerak dari dalam diri individu untuk melakukan kegiatan belajar untuk menambah pengetahuan dan

keampilan serta pengalaman. Motivasi ini tumbuh karena ada keinginan untuk bisa mengetahui dan memahami sesuatu dan mendorong serta mengarahkan minat belajar siswa sehingga sungguh-sungguh untuk belajar dan termotivasi untuk mencapai prestasi.

Untuk menumbuhkan motivasi dalam diri pegawai, dibutuhkan teori motivasi, salah satunya teori motivasi Maslow (*A theory of human motivation*). Seseorang bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi macam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah dipenuhi, maka kebutuhan tingkat dua yang akan menjadi utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Teori motivasi yang dikembangkan Maslow (*Hierarchical of Needs Thry*), menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari lima tingkat hirarki kebutuhan, yaitu

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar;
2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya dan lingkungan hidup, tidak sama arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), yakni kebutuhan untuk merasa memiliki seperti kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan berinteraksi;
4. Kebutuhan akan Harga Diri atau penghargaan (*Esteem Needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain;
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan pendapat dan kritik terhadap sesuatu.



Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow

Sumber : Suwatno, dkk (2016:54)

2.1.4. Kinerja Pegawai

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (Sudarmanto, 2009:7).

Supriyadi (2012:33) menjelaskan bahwa kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai perusahaan dalam suatu metode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan. Penilaian kinerja perusahaan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena berdasarkan hasil penilaian tersebut ukuran keberhasilan perusahaan selama suatu periode tertentu dapat diketahui.

Menurut Marwansyah (2012:228) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana cara untuk mencapainya).

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, yang dapat berarti sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:259-260):

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian/ prestasi seseorang berkenan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
4. Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.
5. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dalam konsep manajemen, sumber daya manusia di perusahaan / lembaga harus dapat dimanfaatkan sepenuhnya dan meningkatkan daya atau seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, diikuti dengan penciptaan kerja berkualitas, hubungan dengan konotasi menyenangkan, penuh toleransi dan saling membangun. Kinerja tidak hanya produktivitas karena kekhawatiran kinerja yang dimiliki untuk bertindak secara bebas sesuai keinginannya, perilaku ini masih bebas untuk bertindak tidak dapat dipisahkan dari peran formal karyawan untuk meningkatkan fungsi efektif organisasi (Purnama, 2013:87).

Dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi dari perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian sebagai berikut (Sudarmanto, 2009:8):

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernadin menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu

tertentu. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja ditekankan sebagai hasil bukan sebagai sifat dan perilaku.

2. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja dapat diartikan sebagai sesuatu yang aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian tersebut, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan merupakan konsekuensi atau hasil tindakan, melainkan tindakan itu sendiri.

Kusmayadi (2009:536) telah memberikan penjelasan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu prestasi yang diperoleh oleh seseorang dalam lingkungan kerja, sedangkan prestasi kerja adalah hasil kerja, dengan demikian kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam periode tertentu. Kinerja bisnis memiliki esensi penting dalam eksistensi perusahaan yang merupakan indikator keberhasilan manajemen dalam mengelola dan melaksanakan tanggungjawabnya dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Keberhasilan tersebut sebagai dampak dari terciptanya sinergi positif antara tujuan individu dan tujuan organisasi yang direfleksikan melalui pemberdayaan peran dari masing-masing fungsi dan bagian mulai dari manajer puncak sampai pegawai bawah.

Hasibuan (2012: 94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemamuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Berdasarkan keterangan-keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan proses bisnis suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang maksimal. Informasi tentang kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Adapun yang bisa dijadikan sebagai sasaran dari penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Sehingga dapat dilihat bagaimana sebenarnya kinerja perusahaan tercermin dari kinerja seluruh individu yang terlibat di dalamnya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Agustina Setyo Utami, dan Handoyo Djoko Waluyo pada tahun 2017 dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Lohjinawe. Masalah yang dijumpai pada penelitian ini yaitu berdasarkan data perkembangan KSP Lohjinawe tahun 2013 s/d 2015 mengindikasikan bahwa banyak yang tidak mencapai target, kemungkinan ada penerapan budaya organisasi di KSP Lohjinawe belum berjalan dengan baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan belum mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaannya karena hal tersebut berdampak pada hasil kerja yang kurang maksimal. Lijan Poltak Sinambela, (2012:3) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Tipe penelitiannya ialah explanatory research. Populasinya adalah seluruh karyawan KSP Lohjinawe dengan jumlah 54 karyawan. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner melalui uji validitas dan reliabilitas, wawancara lanjutan dan observasi. Data dianalisis dengan menggunakan regresi linier sederhana dan berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji signifikansi (uji t an uji

F) dengan bantuan program SPSS versi 20.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sedang dengan angka 0,453. Koefisien determinasi (R^2) budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 20,6%. Korelasi motivasi terhadap kinerja karyawan rendah dengan angka 0,353. Koefisien determinasi (R^2) motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 12,4%. Korelasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan rendah dengan angka 0,375. Koefisien determinasi (R^2) disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 14,0%. Secara simultan, budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan KSP Lohjinawe.

Penelitian yang dilakukan oleh Mardi Astutik pada tahun 2016 dengan judul penelitian Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang berjumlah 37 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Variabel yang diteliti adalah disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi berganda dengan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja (X_1) dan Budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), baik secara parsial maupun bersama.

Penelitian yang dilakukan oleh Nike Ningsih Purnama Sari pada tahun 2017 dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor Pada PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT.PLN (Persero) Wilayah Pekanbaru Rayon Kota Timur. Metode

penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan program SPSS 21, dimana sampel yang digunakan adalah employee part office PT.PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon City East dengan jumlah responden sebanyak 41 orang. Untuk teknik sampling digunakan metode sensus. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Hasil analisis menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji determinasi, uji regresi linier sederhana, uji regresi linier berganda, uji t dan uji F sehingga dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, bahwa disiplin kerja memiliki signifikan. berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ilham Khaliq, Marnis pada tahun 2015 dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Di Sekretariat Kabupaten Indragiri Hulu, baik secara parisi maupun silmultantly. Penelitian ini mengambil sampel 138 pegawai Sekretariat Daerah Indragiri Hulu. Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda dan dianalisis dengan menggunakan uji statistik program SPSS versi 17.00. sedangkan untuk uji hipotesis, peneliti menggunakan uji statistik F, uji determinasi (R^2), uji t dan uji korelasi (r^2). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan data awal ordinal yang telah diubah menjadi rentang dengan menggunakan metode interval berurutan (MSI). Koefisien determinasi yang dikembangkan oleh R^2 adalah proporsi hubungan antara Y dengan X yang diperoleh bahwa R Square adalah 0,139, atau 14%. Budaya organisasi, disiplin, dan kepemimpinan sedangkan sisanya 86% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi dan disiplin kerja dan kepemimpinan secara silvikultur dan signifikan. Sementara budaya organisasi sebagian, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sekretariat Daerah di Indragiri Hulu, padahal tidak ada

pengaruh signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Kabupaten Indragiri Hulu. Variabel budaya organisasi merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja.

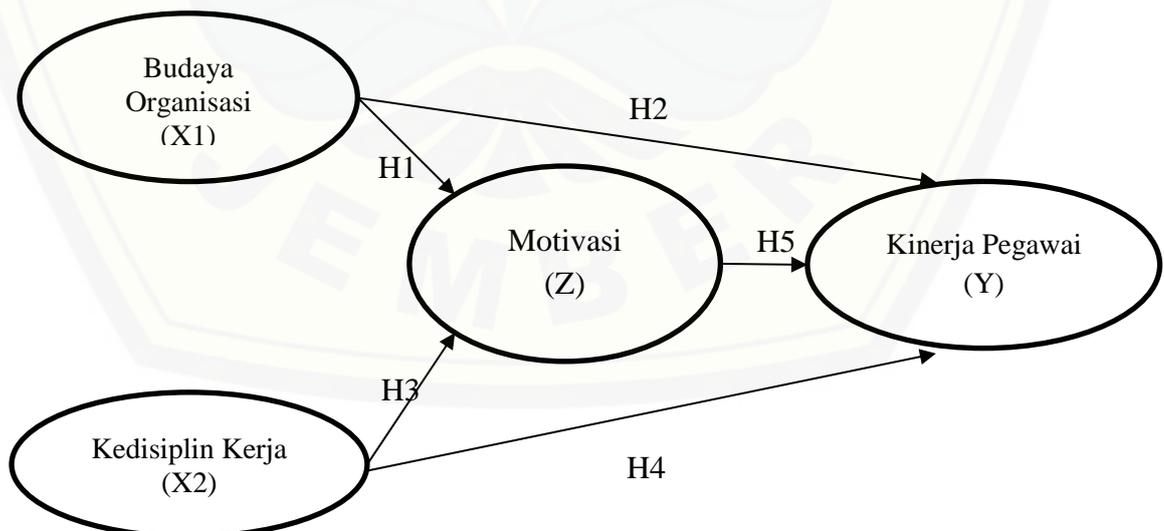
Penelitian yang dilakukan oleh Raditya Singgih Jatilaksono pada tahun 2016 dengan judul penelitian Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Abank Irenk Creative Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta, (2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta, (3) Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta berjumlah 84 pegawai dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik Confirmatory Factor Analysis (CFA), dari hasil uji CFA terdapat 2 item pertanyaan yang gugur yaitu 1 item pertanyaan Kinerja Karyawan dan 1 item pertanyaan Budaya Organisasi. Sehingga dari total 16 item pertanyaan, terdapat 14 pertanyaan yang lolos uji CFA. Pada taraf signifikansi 5%, hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta (2) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta (3) Disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Abank Irenk Creative Yogyakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Indah Giantari, dkk pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur. Penelitian ini dilakukan di Klumpu Bali *Resort* Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Data

diperoleh melalui wawancara dan melalui penyebaran kuisioner dengan menggunakan skala *Likert*. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam menciptakan kinerja karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan, maka perusahaan harus dapat meningkatkan kesadaran pegawai dalam pemahaman budaya organisasi yang berlaku pada perusahaan tersebut, meningkatkan kedisiplinan pegawai untuk mendorong pegawai dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, dan dapat menumbuhkan motivasi pegawai agar dapat lebih produktif. Hal-hal tersebut diatas sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2010:93).

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka konseptual, dengan memperhatikan landasan teori, normatif dan *research gap* hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan oleh penulis sebagai berikut:

2.4.1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Pentingnya pemahaman budaya organisasi dapat menumbuhkan motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan untuk berkarya lebih baik lagi. Penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Indah Giantri, dkk (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi lingkungan kerja untuk saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan pegawai merasa nyaman dengan budaya organisasi dalam suatu perusahaan maka hal tersebut dapat meningkatkan motivasi pegawai

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Motivasi Pegawai

2.4.2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Pemahaman tentang budaya organisasi pada suatu perusahaan, dapat menjadi acuan pegawai untuk bekerja dalam mencapai kinerja yang telah ditentukan. Penelitian Rendy Wiratama Tartika Hamidah Nayati Utami M. Djudi Mukzam (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat menyesuaikan dengan perubahan jaman yang dapat meningkatkan kinerja. Budaya organisasi

dapat membantu organisasi yang sedang tumbuh dan berkembangnya instansi.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai

2.4.3. Kedisiplinan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Terwujudnya kedisiplinan kerja memberikan dampak positif pada peningkatan motivasi kerja, dimana pada perusahaan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan oleh Utin Wigiatri, Endang Hendrayanti (2010)

H3 : Kedisiplinan Kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Motivasi Pegawai

2.4.4. Kedisiplinan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Disiplin kerja menunjukkan suatu sikap pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin pegawai yang ada dalam suatu perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi, semakin bagus disiplin pegawai maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Sutrisno, 2010:76)

H4 : Kedisiplinan Kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai

2.4.5. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

Berdasarkan hasil penelitian McClelland, Edard Murray, Miller dan Gordon W, menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dan pencapaian kinerja. Artinya pegawai yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi, dan sebaliknya jika

mereka yang kinerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi yang rendah (Anwar P.M.,2004:115).

H5 : Motivasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai



BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan *causal research design*, yaitu suatu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2010:37) tujuan utama *casual research* adalah untuk membuktikan hubungan sebab akibat antar variabel dan membandingkan pengaruh beberapa variabel terhadap suatu variabel sehingga dapat diketahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap suatu variabel. Penelitian ini untuk membuktikan sejauh mana variabel bebas mempengaruhi atau dipengaruhi oleh variabel terikat melalui variabel intervening. Penggalan data penelitian ini menggunakan teknik survei yang dilakukan dengan kuesioner. Data diperoleh dari jawaban responden yang terpilih.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau objek yang memiliki karakter & kualitas tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik sebuah kesimpulan. (Sugiyono, 2010:44). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Bank Jatim Cabang Banyuwangi yang berjumlah 154 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010:116). Disarankan ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden, (Hair et al, 2010:110).

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik ini merupakan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah melainkan didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Arikunto, 2010:183).

Adapun kriteria sampel yang diambil, antara lain:

1. Responden yang dipilih adalah pegawai yang bertugas sebagai pelaksana langsung, dalam struktur organisasi tercatat dengan jabatan staf;
2. Responden yang dipilih merupakan staf dengan masa kerja ≥ 1 (satu) tahun.

Berdasarkan kriteria tersebut, maka jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 115 orang.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Pada penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif, dan sumber data yang diperoleh untuk penelitian ini sebagai berikut:

3.3.1. Data Primer

Data primer menurut Kriyantono (2012:41), adalah sumber data pertama dimana data dihasilkan. Pada penelitian ini, data primer akan didapat dari sumber di lapangan secara langsung yaitu dari hasil menyebar kuesioner yang dibagikan pada 115 orang responden, yang telah ditentukan oleh peneliti melalui data kepegawaian Bank Jatim Cabang Banyuwangi.

3.3.2. Data Sekunder

Menurut Kriyantono (2012:42), data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua. Data yang dihasilkan dari sumber data ini adalah sumber data sekunder. Pada penelitian kali ini, yang termasuk dalam data sekunder adalah studi pustaka dari literatur yang menunjang atau berkaitan dengan penelitian ini. (buku, laporan karya ilmiah, hasil penelitian terdahulu)

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, metode dalam pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner. Kuesioner, suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan peneliti mempelajari sikap-sikap, perilaku dan karakteristik beberapa orang dalam suatu organisasi yang bisa mempengaruhi sistem atau kebijakan yang dijalankan. Untuk pengukuran menggunakan skala Likert yaitu cara mengukur subjek dengan mengidentifikasi jawaban responden antara setuju atau tidak setuju, menggunakan skor 1 sampai 5.

3.5. Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau lebih yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok tersebut (Sugiyono, 2010:85). Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas/ Independen Variabel

Variabel bebas atau eksogen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (dependen variabel), yang dinotasikan dengan simbol X (Sugiyono, 2010:87). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah budaya organisasi (X_1) dan kedisiplinan kerja (X_2).

2. Variabel Terikat/ Dependen Variabel

Variabel terikat atau endogen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen variabel) (Sugiyono, 2010:88). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai, yang dinotasikan dengan Y.

3. Variabel Intervening

Variabel intervening secara teoritis adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur (Imam Ghozali, 2005:113). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah motivasi, yang dinotasikan dengan Z.

3.6. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan batasan atau spesifikasi dari variabel-variabel penelitian yang secara kongkret berhubungan dengan realitas yang akan diukur dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian (Azwar, 2002:143). Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi (X_1) adalah suatu konsep yang sangat bervariasi, dari adanya sekian banyak definisi yang sangat berbeda-beda yang dapat ditemukan. Hal ini dikarenakan oleh berbagai pandangan dan minat masing-masing yang berkepentingan dari kalangan akademisi maupun praktisi.

Terdapat lima indikator pada pengukuran budaya organisasi yaitu (Susetyo, dkk., 2014:84):

1. Peraturan ($X_{1.1}$)
Peraturan dilakukan secara seragam kepada semua pihak tanpa memperhatikan kondisi tertentu
2. Jarak dengan atasan ($X_{1.2}$)
Setiap pegawai dapat secara bebas mengatakan suatu pendapat dan ide yang berbeda dengan pimpinannya
3. Kepercayaan ($X_{1.3}$)
Para pemimpin bersifat terbuka kepada pegawai yang lainnya
4. Profesionalisme ($X_{1.4}$)
Melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang baik dapat mengembangkan kemampuan pegawai
5. Integrasi ($X_{1.5}$)
Para pegawai bersifat ramah dalam pergaulannya

3.6.2. Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan kerja adalah suatu bentuk usaha memperbaiki sikap dan perilaku pegawai, sehingga pegawai secara sukarela berusaha bekerja secara

kooperatif dengan para karyawan lain serta dapat meningkatkan prestasi kerjanya. (Siagian; 2008:141)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial, dengan disiplin diharapkan dapat membuat pekerjaan menjadi lebih efisien. Bagi perusahaan adanya kedisiplinan kerja akan menjamin terlaksananya tata tertib dan kelancaraan pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil maksimal, sedangkan bagi pegawai akan memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya dan dapat mengembangkan pikiran dan tenaga demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan hal diatas, maka penelitian ini menggunakan indikator disiplin kerja yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai (2005:96), yaitu:

1. Kehadiran ($X_{2.1}$)
Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan terhadap peraturan ($X_{2.2}$)
Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan.
3. Ketaatan terhadap standar kerja ($X_{2.3}$)
Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi ($X_{2.4}$)
Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis ($X_{2.5}$)
Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini

merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

3.6.3. Motivasi

Motivasi dapat diartikan suatu alasan yang mendorong pegawai untuk semangat bekerja pada perusahaan, dimana hal tersebut didasari oleh kebutuhan pribadi pegawai agar dapat berkembang, dan kebutuhan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yaitu kinerja yang baik.

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2012:95), menjelaskan indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja, yaitu:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik (Z_{1.1})
Ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan (Z_{1.2})
Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial (Z_{1.3})
Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Penghargaan (Z_{1.4})
Ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri (Z_{1.5})
Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, ketrampilan, dan potensinya. Seperti melakukan sosialisasi penawaran

produk yang dilakukan seorang marketing dapat meningkatkan kemampuan, kecakapan, dan potensinya sehingga tampak menarik dihadapan calon customer.

3.6.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil yang dilakukan pegawai atas kerja yang dilakukan terhadap target yang telah di tentukan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:12) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi individu (Y_{1.1})
Kemampuan dan keterampilan kerja dalam diri karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
2. Dukungan organisasi (Y_{1.2})
Tersedianya sarana dan prasarana kerja serta kenyamanan lingkungan tempat bekerja.
3. Dukungan manajemen (Y_{1.3})
Sikap kepemimpinan yang ditunjukkan untuk mendukung karyawan agar bekerja dengan baik.
4. Faktor internal (Y_{1.4})
Faktor yang berhubungan dengan sifat dan watak karyawan itu sendiri.
5. Faktor eksternal (Y_{1.5})
Faktor yang berhubungan dengan lingkungan seperti rekan kerja, bawahan, pimpinan, atau iklim kerja.

3.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan tertulis ekpada responden berisikan mengenai variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening dengan menggunakan skala linkert. Sugiyono (2010:93) skala linkert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok responden, dimana responden akan menyatakan tingkat setuju atau

tidak setuju terhadap berbagai pertanyaan yang diberikakn dengan pemberian skor sebagai berikut:

STS (Sangat Tidak Setuju)	: skor 1
TS (Tidak Setuju)	: skor 2
CS (Cukup Setuju)	: skor 3
S (Setuju)	: skor 4
SS (Sangat Setuju)	: skor 5

Skor 1 menunjukkan bahwa responden sangat tidak setuju atau tidak mendukung pertanyaan yang diberikan, sedangkan skor 5 menunjukkan bahwa responden sangat mendukung pertanyaan yang diberikan.

3.8. Metode Analisis Data

3.8.1. Uji Instrumen Data

Uji Instrumen Data menunjukkan sejauh mana kuesioner memperoleh hasil yang akurat dan objektif agar data yang didapat benar-benar berguna, maka kriteria kuesioner yang baik salah satunya memenuhi validitas dan reabilitas.

3.8.2. Uji Validitas Data

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:70), yaitu:

$$r = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2} \sqrt{n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

X = Skor pertanyaan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi $< 5\%$.

3.8.3. Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulang dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* (Prayitno, 2010:75), yakni:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistic *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,05$

3.8.4. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apabila data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan alpha (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara silmultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah:

- a) Jika signifikan $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal
- b) Jika signifikan $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8.5. Analisa Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara (Sarwono, 2006:147). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

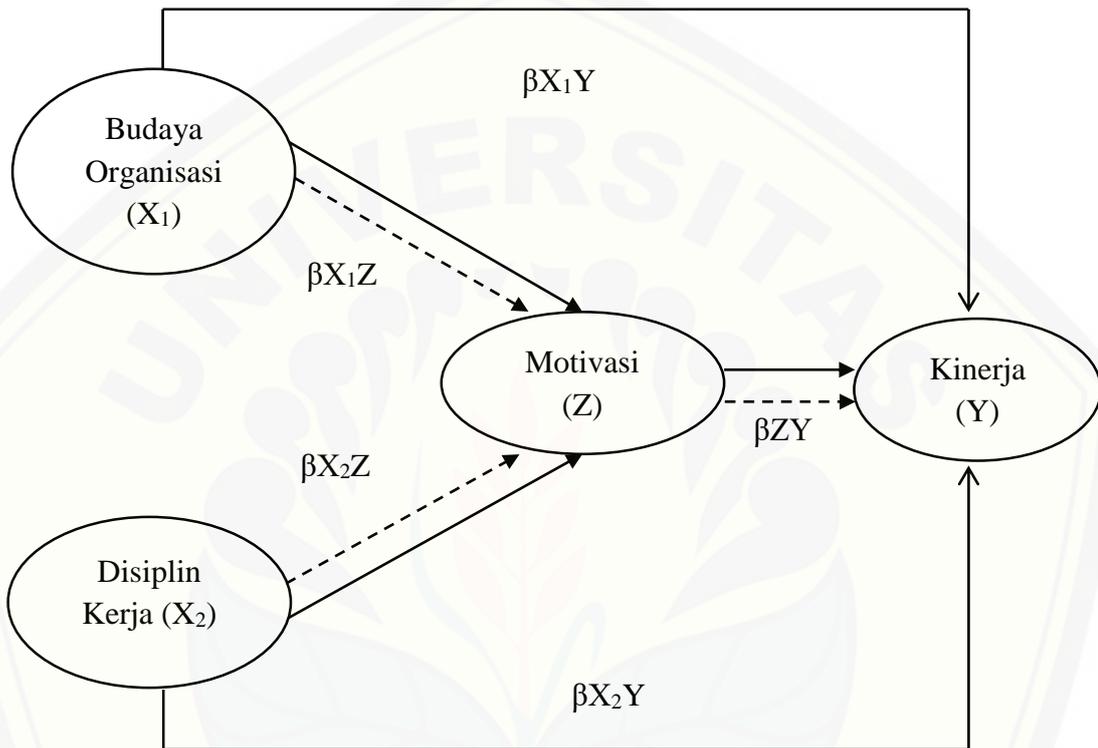
Menurut Sarwono (2006:150), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Semua variabel berskala interval
- 2) Pola hubungan antar variabel bersifat linier
- 3) Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- 4) Model hanya bersifat searah

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi

pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur

Keterangan Gambar :

—→ : pengaruh secara langsung

----→ : pengaruh secara tidak langsung

β_{X_1Z} : koefisien jalur pengaruh signifikan langsung budaya organisasi terhadap motivasi;

β_{X_2Z} : koefisien jalur pengaruh signifikan langsung disiplin kerja terhadap motivasi;

β_{X_1Y} : koefisien jalur pengaruh signifikan langsung budaya organisasi terhadap kinerja;

β_{X_2Y} : koefisien jalur pengaruh signifikan langsung disiplin kerja terhadap kinerja;

β_{ZY} : koefisien jalur pengaruh signifikan langsung motivasi kerja terhadap kinerja.

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = \beta_0 + \beta_{X_1Z} + \beta_{X_2Z} \dots\dots\dots(\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta_0 + \beta_{X_1Y} + \beta_{X_2Y} + \beta_{ZY} \dots\dots(\text{persamaan 2})$$

Dimana:

X_1 : Budaya organisasi

X_2 : Disiplin kerja

Z : Motivasi kerja

Y : Kinerja

3.8.6. Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model analisis jalur, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah melihat apakah model yang dikembangkan bersifat *Best Linier Unbiased Estimator* (BLUE). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : data berdistribusi normal, tidak ada multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas

3.8.6.1 Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik. (Latan, 2013:42).

Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.8.6.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinieritas juga dapat dideteksi dengan melihat bersama *variance inflation faktor* (VIF). Latan (2013: 61), menyatakan bahwa indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

3.8.6.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Latan, 2013: 39). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

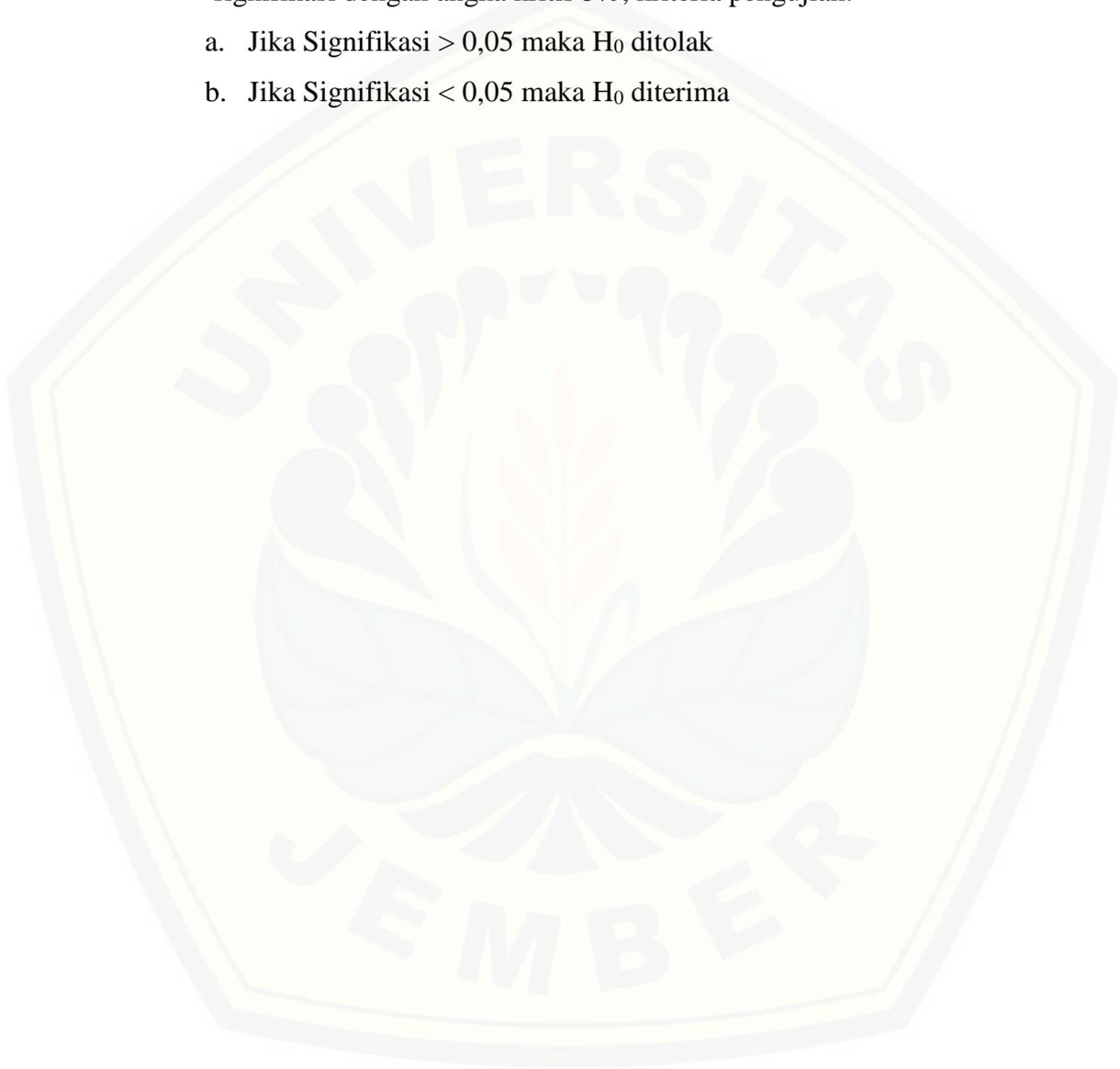
3.9. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis t digunakan untuk mengetahui sigifikansi pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Formulasi hipotesis uji hipotesis :

- 1) $H_0 : b_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

$H_a : b_i \neq 0$, artinya ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 2) *Level of significane* 5%
- 3) Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan antara nilai signifikansi dengan angka kritis 5%, kriteria pengujian:
 - a. Jika Signifikansi $> 0,05$ maka H_0 ditolak
 - b. Jika Signifikansi $< 0,05$ maka H_0 diterima



BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi akan menjadi perilaku positif dan acuan pada diri pegawai dalam berkerja dan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, hal ini mendukung pernyataan dari Ida Ayu Indah Giantri, dkk (2017) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan pegawai merasa nyaman dengan budaya organisasi dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan motivasi pegawai;
2. Kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Hal ini membuktikan bahwa disiplin kerja yang menjadi pedoman dalam bekerja sehari-harinya dan telah tertanam dalam diri masing-masing pegawai dan dapat meningkatkan motivasi kerja. Hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Utin Wigiatri, Endang Hendrayanti (2010) bahwa kedisiplinan kerja memberikan dampak positif pada peningkatan motivasi kerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang telah menjadi dasar atas perilaku dan pengembangan dalam organisasi menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mendukung pernyataan Rendy Wiratama Tartika Hamidah Nayati Utami M. Djudi Mukzam (2017) budaya organisasi dapat menyesuaikan dengan perubahan jaman yang dapat meningkatkan kinerja
4. Kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Semakin pegawai disiplin maka akan peningkatan pada kinerja, karena pegawai telah paham akan peraturan-

peraturan yang berlaku sehingga dapat lebih memudahkan pegawai untuk menapai kinerja yang maksimal. Hal ini mendukung pernyataan Sutrisno (2010) kedisiplinan pegawai yang ada dalam suatu perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja, semakin bagus kedisiplinan pegawai maka semakin bagus kinerja yang dicapai.

5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Karena pada dasarnya semua pegawai mempunyai motivasi-motivasi tersendiri yang menjadi lecutan bagi diri masing-masing pegawai untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mendukung penelitian Anwar P.M (2004) bahwa pegawai yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat disarankan ;

1. Pihak Bank Jatim Cabang Banyuwangi dihimbau lebih meningkatkan dan mengenalkan budaya organisasi kepada keseluruhan pegawai yang berkerja agar sifat kooperatif dan hubungan harmonis yang ada dapat memberikan dampak yang baik terhadap hasil kerja yang ingin dicapai. Terutama dalam menjaga integrasi para pegawai, sehingga dapat meningkatkan komunikasi antar pegawai dan membuat nyaman situasi lingkungan kerja;
2. Pihak Bank Jatim Cabang Banyuwangi dihimbau lebih meningkatkan dan mengevaluasi kedisiplinan kerja dari para pegawai, terutama pegawai yang masih belum mempunyai kesadaran bekerja secara etis, agar pegawai dapat lebih taat dan patuh dalam berkerja dan menjaga nama baik Bank Jatim Cabang Banyuwangi terutama pada saat di luar kantor, sesuai dengan standar sehingga dapat meningkatkan hasil kerja yang ingin dicapai pada periode berikutnya.
3. Pihak Bank Jatim Cabang Banyuwangi dihimbau lebih meningkatkan dan mengevaluasi aktualisasi diri pegawai yang memiliki motivasi tinggi dengan memberi pelatihan-pelatihan sehingga kecakapan pegawai dalam

bekerja dan menunjukkan kemampuan diri masing-masing pegawai terutama dalam pencapaian perolehan nasabah-nasabah baru, serta menjadi ukuran untuk mendapatkan pendapatan lebih sesuai dengan hasil pekerjaan yang mereka kerjakan secara maksimal.

4. Pihak Bank Jatim Cabang Banyuwangi dihimbau lebih memperhatikan kemampuan masing-masing diri pegawai, sehingga dapat mengukur kesesuaian kemampuan dan keterampilan pegawai sudah sesuai apa belum dengan pekerjaan yang diberikan pada unit kerja, karena dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keterampilan akan lebih efisien dan lebih memberi rasa nyaman yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.
5. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain selain yang telah dijelaskan diatas, dapat menggunakan variabel kecerdasan emosional, Stress Kerja dan Kepemimpinan, sehingga mendapatkan hasil penelitian yang berbeda dan yang lebih baik.

III. PERNYATAAN KUESIONER

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	CS	S	SS
Budaya Organisasi						
1	Saya dapat mematuhi peraturan yang berlaku					
2	Setiap pegawai dapat mengutarakan pendapat dan ide kepada pimpinan					
3	Pemimpin dapat mempercayakan pekerjaan tertentu dengan baik pada pegawainya					
4	Perusahaan memberi pengembangan pada pegawai untuk meningkatkan kualitas kerja					
5	Saya dapat bekerja sama dalam <i>team work</i>					
Kedisiplinan Kerja						
6	Saya selalu hadir tepat waktu					
7	Saya memahami pedoman kerja yang telah ditetapkan.					
8	Saya mampu melaksanakan pekerjaan secara mudah dan cermat.					
9	<i>Safety</i> dalam bekerja sudah tertanam pada diri sendiri tanpa diperintah oleh atasan.					
10	Saya mampu menjaga nama baik perusahaan terutama di lingkungan eksternal.					
Motivasi						
11	Saya menerima pendapatan bulanan sesuai dengan beban kerja yang saya terima					
12	Keamanan di lingkungan perusahaan sudah dikelola dengan baik.					
13	Saya mampu bekerja secara <i>team work</i>					

14	Bonus dan intensif yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah adil.					
15	Saya mampu untuk melakukan sosialisasi produk perusahaan dihadapan calon nasabah					
Kinerja Pegawai						
16	Saya dapat bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat.					
17	Saya merasa terbantu dengan sarana dan prasarana di lingkungan kerja					
18	Pemimpin dapat memberikan arahan dan solusi pada permasalahan di lingkungan kerja					
19	Saya mampu untuk melaksanakan tugas di semua unit kerja terkait					
20	Saya dapat membina hubungan baik dengan rekan kerja.					

LAMPIRAN 2. RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
1	Agustina Setyo Utami, dan Handoyo Djoko Waluyo (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Lohjinawe	Pengumpulan data kuesioner dan wawancara lanjutan terhadap 54 karyawan	Budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan KSP Lohjinawe
2	Mardi Astutik (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang	Pengumpulan data menggunakan observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi pada 37 karyawan	Disiplin kerja dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun bersama
3	Nike Ningsih Purnama Sari (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor Pada PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur	Pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara pada 41 orang karyawan	Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, dan pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja

4	Ilham Khaliq, Marnis (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu	Pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner pada 138 pegawai	Budaya organisasi sebagian, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel budaya organisasi merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja
5	Raditya Singgih Jatilaksono (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Abank Irenk Creative Yogyakarta	Pengumpulan data menggunakan kuesioner pada 84 pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai
6	Ida Ayu Indah Giantri, dkk (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali <i>Resort</i> Sanur	Penelitian dilakukan di Klumpu Bali <i>Resort</i> Sanur menggunakan sampel jenuh 52 orang karyawan	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan

Sumber: Agustina Setyo Utami, dan Handoyo Djoko Waluyo (2017); Mardi Astutik (2016); Nike Ningsih Purnama Sari (2017); Ilham Khaliq, Marnis (2015); Raditya Singgih Jatilaksono (2016); Ida Ayu Indah Giantri, dkk (2017)

LAMPIRAN 3. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

NO	X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X24	X25	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
1	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5
4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
6	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4
7	4	4	3	3	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
8	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3
9	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5
10	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
11	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
12	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	5	4	4	3	5	5	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
14	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
15	3	4	4	4	3	4	5	5	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
16	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
17	5	5	4	3	5	3	3	5	4	3	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4
18	3	4	3	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4
19	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
20	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
21	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
22	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5
23	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
25	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	3	5
26	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
27	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
29	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
30	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
31	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
32	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4
33	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
34	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
35	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
37	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

38	5	4	5	5	5	4	3	3	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
39	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4
40	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5
41	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
42	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
43	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5
44	4	3	4	4	4	5	3	5	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4
45	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
46	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
47	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	4	5
48	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
49	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
50	3	4	4	4	3	4	3	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5
51	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
52	3	3	4	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4
53	3	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
54	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
55	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
56	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
57	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4
59	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
60	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
61	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
62	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4
63	5	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
64	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3
65	3	3	4	3	3	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4
66	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5
67	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
68	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4
69	5	3	4	5	3	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4
70	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
71	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
72	3	3	4	3	3	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5
73	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
74	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4

75	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
76	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
77	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3
78	4	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
79	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
80	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3
81	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4
82	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	5	4	5	5	5
83	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4
84	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	3	5	4	4
85	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
86	5	3	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
87	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	3	4
88	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
89	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5
90	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4
91	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
92	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4
93	5	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5
94	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	5	4	4	3	4
95	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
96	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
97	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4
98	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	5
99	5	5	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5
100	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	4	5	5
101	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3
102	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
103	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4
104	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5
105	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
106	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
107	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5
108	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4
109	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4
110	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
111	5	3	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
112	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	3	4
113	3	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
114	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5
115	4	5	5	3	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4

LAMPIRAN 4. DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

FREQUENCIES VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X21 X22 X23 X24 X25 Z1 Z2 Z3 Z4 Z5
Y1 Y2 Y3 Y4 Y5

/ORDER=ANALYSIS.

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	35	30.4	30.4	30.4
	4	38	33.0	33.0	63.5
	5	42	36.5	36.5	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	27.8	27.8	27.8
	4	39	33.9	33.9	61.7
	5	44	38.3	38.3	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	3.5	3.5	3.5
	4	54	47.0	47.0	50.4
	5	57	49.6	49.6	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	26.1	26.1	26.1
	4	45	39.1	39.1	65.2
	5	40	34.8	34.8	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	61	53.0	53.0	53.0
	4	37	32.2	32.2	85.2
	5	17	14.8	14.8	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	22.6	22.6	22.6
	4	39	33.9	33.9	56.5
	5	50	43.5	43.5	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	42	36.5	36.5	36.5
	4	45	39.1	39.1	75.7
	5	28	24.3	24.3	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	7.8	7.8	7.8
	4	57	49.6	49.6	57.4
	5	49	42.6	42.6	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	21.7	21.7	21.7
	4	44	38.3	38.3	60.0
	5	46	40.0	40.0	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

X25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	53	46.1	46.1	46.1
	4	42	36.5	36.5	82.6
	5	20	17.4	17.4	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	9.6	9.6	9.6
	4	55	47.8	47.8	57.4
	5	49	42.6	42.6	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	23	20.0	20.0	20.0
	4	60	52.2	52.2	72.2
	5	32	27.8	27.8	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	17.4	17.4	17.4
	4	58	50.4	50.4	67.8
	5	37	32.2	32.2	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	16.5	16.5	16.5
	4	56	48.7	48.7	65.2
	5	40	34.8	34.8	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	15.7	15.7	15.7
	4	62	53.9	53.9	69.6
	5	35	30.4	30.4	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	7.8	7.8	7.8
	4	67	58.3	58.3	66.1
	5	39	33.9	33.9	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	13.0	13.0	13.0
	4	65	56.5	56.5	69.6
	5	35	30.4	30.4	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	10.4	10.4	10.4
	4	62	53.9	53.9	64.3
	5	41	35.7	35.7	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	16.5	16.5	16.5
	4	62	53.9	53.9	70.4
	5	34	29.6	29.6	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	4.3	4.3	4.3
	4	58	50.4	50.4	54.8
	5	52	45.2	45.2	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

LAMPIRAN 5. HASIL UJI VALIDITAS

Correlations

		X11	X12	X13	X14	X15	XT1
X11	Pearson Correlation	1	.413**	.355**	.583**	.419**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X12	Pearson Correlation	.413**	1	.430**	.598**	.526**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X13	Pearson Correlation	.355**	.430**	1	.465**	.323**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X14	Pearson Correlation	.583**	.598**	.465**	1	.382**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X15	Pearson Correlation	.419**	.526**	.323**	.382**	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115
XT1	Pearson Correlation	.757**	.803**	.646**	.817**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X21	X22	X23	X24	X25	XT2
X21	Pearson Correlation	1	.602**	.476**	.530**	.385**	.815**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X22	Pearson Correlation	.602**	1	.399**	.466**	.379**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X23	Pearson Correlation	.476**	.399**	1	.362**	.330**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X24	Pearson Correlation	.530**	.466**	.362**	1	.444**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
X25	Pearson Correlation	.385**	.379**	.330**	.444**	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115
XT2	Pearson Correlation	.815**	.776**	.664**	.763**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	ZT
Z1	Pearson Correlation	1	.434**	.460**	.138	.130	.666**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.141	.165	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Z2	Pearson Correlation	.434**	1	.233*	.098	.280**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000		.012	.298	.002	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Z3	Pearson Correlation	.460**	.233*	1	.035	.181	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000	.012		.714	.053	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Z4	Pearson Correlation	.138	.098	.035	1	.661**	.606**
	Sig. (2-tailed)	.141	.298	.714		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Z5	Pearson Correlation	.130	.280**	.181	.661**	1	.704**
	Sig. (2-tailed)	.165	.002	.053	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115
ZT	Pearson Correlation	.666**	.638**	.596**	.606**	.704**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	YT
Y1	Pearson Correlation	1	.249**	.337**	.444**	.378**	.693**
	Sig. (2-tailed)		.007	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Y2	Pearson Correlation	.249**	1	.238*	.398**	.306**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.007		.011	.000	.001	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Y3	Pearson Correlation	.337**	.238*	1	.232*	.316**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011		.012	.001	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Y4	Pearson Correlation	.444**	.398**	.232*	1	.498**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.012		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115
Y5	Pearson Correlation	.378**	.306**	.316**	.498**	1	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115
YT	Pearson Correlation	.693**	.646**	.619**	.759**	.716**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 6. HASIL UJI RELIABILITAS

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	115	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	115	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	115	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.641	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	115	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	5

LAMPIRAN 7. HASIL UJI NORMALITAS

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)=X1 X2 Z Y

/MISSING ANALYSIS.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya organisasi	Disiplin kerja	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi
N		115	115	115	115
Normal Parameters ^a	Mean	4.0661	4.0661	4.1774	4.2452
	Std. Deviation	.55865	.55106	.43429	.42720
Most Extreme Differences	Absolute	.147	.123	.133	.105
	Positive	.125	.093	.106	.086
	Negative	-.147	-.123	-.133	-.105
Kolmogorov-Smirnov Z		.942	.843	.886	.752
Asymp. Sig. (2-tailed)		.225	.286	.258	.316

a. Test distribution is Normal.

LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR X → Z

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Z
/METHOD=ENTER X1 X2
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .
```

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	4.1774	.43429	115
Budaya organisasi	4.0661	.55865	115
Disiplin kerja	4.0661	.55106	115

Correlations

		Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	Budaya organisasi	Disiplin kerja
Pearson Correlation	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	1.000	.617	.539
	Budaya organisasi	.617	1.000	.446
	Disiplin kerja	.539	.446	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi		.000	.000
	Budaya organisasi	.000		.000
	Disiplin kerja	.000	.000	
N	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	115	115	115
	Budaya organisasi	115	115	115
	Disiplin kerja	115	115	115

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin kerja, Budaya organisasi ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.467	.457	.31995

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Budaya organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.036	2	5.018	49.017	.000 ^a
	Residual	11.465	112	.102		
	Total	21.501	114			

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Budaya organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.638	.260		6.302	.000		
	Budaya organisasi	.365	.060	.470	6.093	.000	.801	1.249
	Disiplin kerja	.259	.061	.329	4.266	.000	.801	1.249

a. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Budaya organisasi	Disiplin kerja
1	1	2.981	1.000	.00	.00	.00
	2	.010	17.219	.01	.82	.62
	3	.009	18.430	.99	.18	.38

a. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

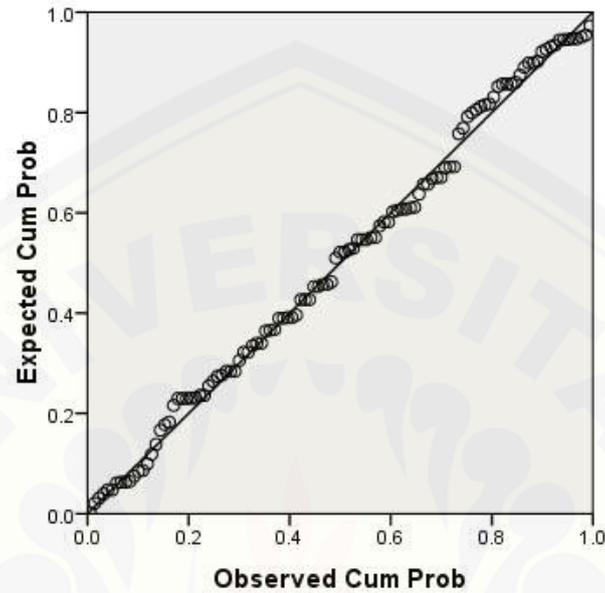
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.6366	4.7087	4.1774	.29670	115
Std. Predicted Value	-1.823	1.791	.000	1.000	115
Standard Error of Predicted Value	.030	.087	.050	.012	115
Adjusted Predicted Value	3.6460	4.7129	4.1782	.29674	115
Residual	-1.08958	.61411	.00000	.31713	115
Std. Residual	-3.405	1.919	.000	.991	115
Stud. Residual	-3.448	1.932	-.001	1.005	115
Deleted Residual	-1.11667	.62225	-.00079	.32626	115
Stud. Deleted Residual	-3.630	1.956	-.003	1.015	115
Mahal. Distance	.020	7.516	1.983	1.555	115
Cook's Distance	.000	.120	.010	.018	115
Centered Leverage Value	.000	.066	.017	.014	115

a. Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

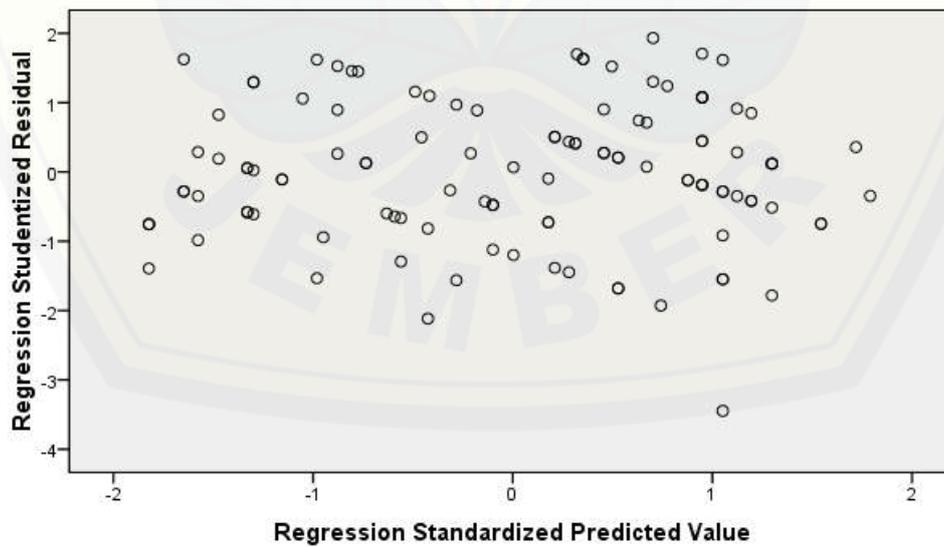
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi



Scatterplot

Dependent Variable: Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi



LAMPIRAN 9. HASIL ANALISIS JALUR X → Y

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .
```

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	4.2452	.42720	115
Budaya organisasi	4.0661	.55865	115
Disiplin kerja	4.0661	.55106	115

Correlations

		Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	Budaya organisasi	Disiplin kerja
Pearson Correlation	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	1.000	.648	.552
	Budaya organisasi	.648	1.000	.446
	Disiplin kerja	.552	.446	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi		.000	.000
	Budaya organisasi	.000		.000
	Disiplin kerja	.000	.000	
N	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	115	115	115
	Budaya organisasi	115	115	115
	Disiplin kerja	115	115	115

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin kerja, Budaya organisasi ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 ^a	.506	.497	.30300

- a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Budaya organisasi
 b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.522	2	5.261	57.304	.000 ^a
	Residual	10.283	112	.092		
	Total	20.805	114			

- a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Budaya organisasi
 b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.652	.246		6.709	.000		
	Budaya organisasi	.383	.057	.501	6.748	.000	.801	1.249
	Disiplin kerja	.255	.058	.415	4.427	.000	.801	1.249

- a. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Budaya organisasi	Disiplin kerja
1	1	2.981	1.000	.00	.00	.00
	2	.010	17.219	.01	.82	.62
	3	.009	18.430	.99	.18	.38

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

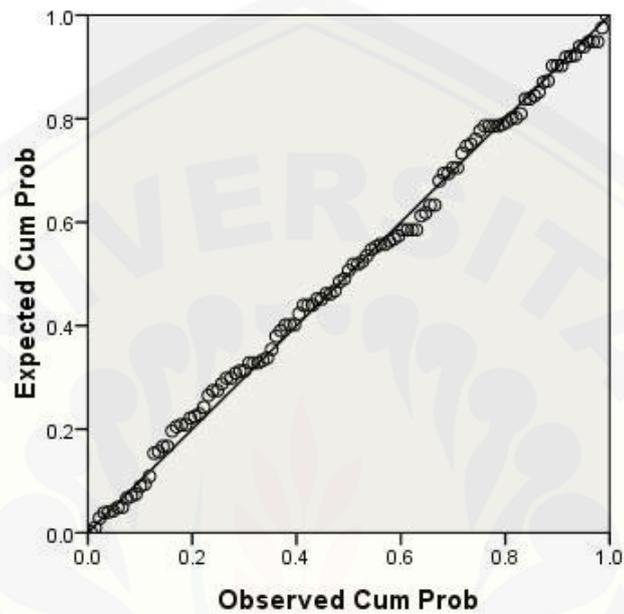
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.6928	4.7899	4.2452	.30381	115
Std. Predicted Value	-1.818	1.793	.000	1.000	115
Standard Error of Predicted Value	.029	.083	.048	.012	115
Adjusted Predicted Value	3.6806	4.7972	4.2449	.30407	115
Residual	-.90497	.95395	.00000	.30033	115
Std. Residual	-2.987	3.148	.000	.991	115
Stud. Residual	-3.007	3.198	.001	1.004	115
Deleted Residual	-.91742	.98402	.00035	.30800	115
Stud. Deleted Residual	-3.122	3.339	.000	1.015	115
Mahal. Distance	.020	7.516	1.983	1.555	115
Cook's Distance	.000	.107	.009	.015	115
Centered Leverage Value	.000	.066	.017	.014	115

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

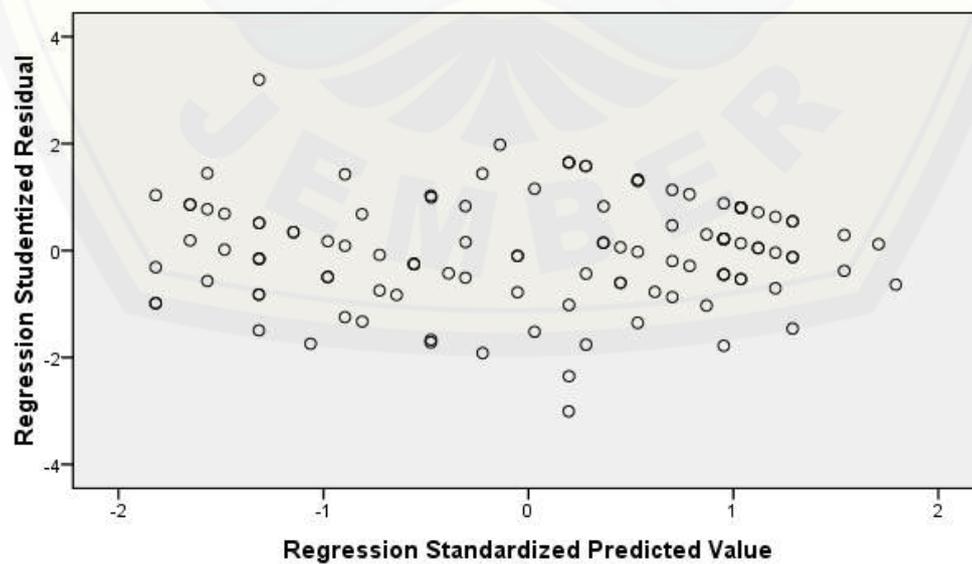
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi



LAMPIRAN 10. HASIL ANALISIS JALUR Z → Y

```

REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER Z
/SCATTERPLOT=( *SRESID , *ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .
    
```

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	4.2452	.42720	115
Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	4.1774	.43429	115

Correlations

		Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi
Pearson Correlation	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	1.000	.545
	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	.545	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	.	.000
	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	.000	.
N	Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	115	115
	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	115	115

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545 ^a	.297	.290	.35988

a. Predictors: (Constant), Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.170	1	6.170	47.636	.000 ^a
	Residual	14.635	113	.130		
	Total	20.805	114			

a. Predictors: (Constant), Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.008	.326		6.159	.000
	Motivasi pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi	.536	.078	.545	6.902	.000

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi

