

# PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Indra Bagus Pranata<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRAK:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan secara parsial dari tiga variabel yaitu pengembangan sumber daya manusia (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y); dan variabel mana yang berpengaruh secara dominan. Penelitian ini menggunakan metode level of explanation yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan skala Likert, sedangkan pengolahan data dengan teknik regresi linier berganda. Hasil dari analisis adalah: 1. Secara simultan, pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan; 2. Secara parsial, pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan; 3. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya.

**Kata Kunci:** Pengembangan SDM, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

**ABSTRACT:** *The purpose of this study is to know simultaneously and partially from three variables, namely human resource development (X1), organizational culture (X2) and motivation (X3) on employee performance (Y); and which variables are dominant. This study uses assessment method that is research that consider to explain the status of variables studied and the relationship between one variable with other variables and recommendations hypothesis that has been formulated. This research use Likert scale, while data processing with doubled linear regression technique. The results of the analysis are: 1. Simultaneously, the development of human resources, organizational culture and work motivation that affect the performance of employees; 2. Partially, the development of human resources, organizational culture and work motivation that affect the performance of employees; 3. Organizational culture has a dominant influence on employee performance with other variables.*

**Keywords:** *Human Resource Development, Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Penelitian ini membangun kerangka konseptual dengan mendasarkan pada keterkaitan variabel secara teoritis, kajian penelitian-penelitian sebelumnya dan secara spesifik adalah mempertimbangkan variabel-variabel yang telah terspesifikasi dalam rumusan permasalahan maupun tujuan dari penelitian ini. Program pengembangan sumberdaya manusia yang dilakukan dengan cara yang terencana dalam organisasi dapat dilakukan dalam

beberapa bentuk kegiatan dan aktifitas pengembangan, seperti kegiatan pendidikan dan pelatihan, mengukur kapasitas kerja, mengukur kemampuan pengetahuan, mengukur kemampuan sikap dan kegiatan pemagangan. Aktifitas seperti ini dalam kerangka pengembangan sumberdaya manusia, organisasi di duga memiliki keterkaitan secara langsung terhadap peningkatan keahlian dan keterampilan karyawan itu sendiri. Peningkatan keahlian karyawan pada dasarnya merupakan asset

organisasi yang secara laten dapat digunakan sebagai instrument yang kemudian diduga menjadi salah satu variabel yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan budaya yang dikembangkan untuk mengatasi berbagai hal dalam suatu perusahaan. Budaya dimanifestasikan kedalam tingkah laku yang dapat diamati. Suatu budaya tidak berada dalam pikiran karyawan, tetapi berada dalam suatu tindakan nyata, tetapi tidak berarti bahwa semua tingkah laku karyawan dalam suatu organisasi merupakan budaya. Suatu budaya akan mewarnai cara-cara bertindak para karyawan di dalam aktivitas sehari-hari. Organisasi yang tidak mempunyai norma yang kuat akan mempengaruhi setiap tindakan yang dilakukan karyawan.

Tingginya motivasi kerja dan semangat kerja karyawan akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan memberi kontribusi bagi kehidupan individu dan organisasi dimasa datang sekaligus terciptanya efektivitas organisasi. Kinerja yang tinggi akan berdampak pada pemberian imbalan berupa pemberian penghargaan kompensasi, seperti bonus, insentif dan bahkan kenaikan gaji serta promosi. Temuan-temuan di atas menjadi rujukan bagi peneliti untuk menyusun kerangka pemikiran penelitian.

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Secara terperinci tentang variabel penelitian dan indikator variabel ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Karakteristik	Indikator
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	Pengembangan SDM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan dan Pelatihan</li> <li>2. Kapasitas Kerja</li> <li>3. Kemampuan Pengetahuan</li> <li>4. Kemampuan Ketrampilan</li> <li>5. Kemampuan Sikap</li> <li>6. Pemagangan</li> </ol>
Budaya Organisasi (X2)	Karakteristik Budaya Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan Pengambilan Resiko</li> <li>2. Pemecahan Masalah secara rinci</li> <li>3. Orientasi Hasil</li> <li>4. Orientasi Karyawan</li> <li>5. Orientasi Tugas</li> <li>6. Keagresifan</li> </ol>

		7. Kemantapan/Stabilitas
Motivasi (X3)	Faktor Intrinsik	1. Pemberian Penghargaan 2. Kesempatan Berprestasi 3. Kesempatan Berkarir 4. Tanggung Jawab 5. Pemberian Imbalan/Insentif 6. Kesempatan maju dan berkembang 7. Kesempatan promosi
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja kerja yang dihasilkan karyawan	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Waktu Kerja 4. Tingkat Kesalahan 5. Tingkat Kecermatan

### Analisa Data

Penelitian ini menggunakan skala Likert. menurut Sugiyono (2005: 86) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomenal sosial. Dalam prosedur Likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item dan dalam penelitian ini bobotnya adalah skala 1 sampai 5 sebagaimana disajikan dalam contoh berikut ini:

Point 5 = Kategori Sangat Setuju (SS)

Point 4 = Kategori Setuju (S)

Point 3 = Kategori Netral (N)

Point 2 = Kategori Tidak Setuju (TS)

Point 1 = Kategori Sangat Tidak Setuju (STS)

Jika data yang dibutuhkan telah terkumpul, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengolahan data.

Teknik analisis data yang dipergunakan

dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda karena penelitian ini dirancang untuk melihat apakah variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

Adapun pengolahan data dengan teknik regresi linier berganda akan dibantu dengan program SPSS 16,0. Berikut adalah rumus regresinya:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Konstanta
b1-b3	= Koefisien Regresi
X1	= Pengembangan SDM
X2	= Budaya Organisasi
X3	= Motivasi
e	= standar error

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisa Data

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis

statistik regresi dengan menggunakan bantuan SPSS. Untuk lebih lengkapnya seperti dalam tabel berikut ini :

**Tabel 2 Hasil Analisis regresi Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.864	3.506		.684	.006
Pengembangan SDM	.363	.095	.162	.351	.003
Budaya Organisasi	.399	.135	.321	.719	.001
Motivasi Kerja	.344	.060	.165	.063	.001

Sumber : hasil olah data, 2016

Berdasarkan hasil analisis data dari tabel 4.13 diatas yang didasarkan pada hasil analisis regresi berganda pada lampiran, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 11.864 + 0.363X_1 + 0.399 X_2 + 0.344 X_3$$

Persamaan diatas menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan analisis regresi diatas, bahwa nilai konstanta adalah sebesar 11.864. Angka ini mempunyai arti bahwa apabila pengembangan SDM (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) dianggap tidak ada atau nol, maka besarnya kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 11.864. Angka 0.363 X1 angka ini mengandung arti bahwa pengembangan SDM (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), yaitu bahwa apabila ada upaya peningkatan pengembangan SDM, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Adapun besarnya perubahan kinerja karyawan yang disebabkan oleh pengembangan SDM adalah sebesar 0.363 satuan untuk setiap perubahan satu satuan pengembangan SDM yang

bersifat positif, dengan asumsi bahwa variabel lain (budaya organisasi dan motivasi kerja) adalah konstan.

Angka 0.399 X2 berdasarkan perhitungan analisis regresi di atas, budaya organisasi (X2) juga meningkatkan kinerja karyawan (Y). Adapun besarnya perubahan kinerja karyawan yang disebabkan oleh peningkatan budaya organisasi adalah sebesar 0.399 satuan untuk setiap perubahan budaya organisasi yang bersifat positif. Artinya apabila adapeningkatan budaya organisasi sebesar 0.399 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.399 satuan, dengan asumsi bahwa variabel yang lain (pengembangan SDM dan Motivasi kerja) adalah konstan.

Angka 0.344 angka ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), yaitu bahwa apabila ada upaya peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Adapun besarnya perubahan kinerja karyawan yang disebabkan oleh

peningkatan motivasi kerja adalah sebesar 0.344 satuan untuk setiap perubahan satu satuan motivasi kerja yang bersifat positif, dengan asumsi bahwa variabel yang lain (pengembangan dan budaya organisasi) adalah konstan.

#### Uji F

Uji F dilakukan dengan melakukan pengujian terhadap F hitung, apabila F hitung mempunyai tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka berarti seluruh variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Uji F digunakan untuk menguji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa "Secara simultan, pengembangan SDM, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan". Untuk membuktikan hipotesis ini maka dilakukan pengujian dengan uji F.

Berdasarkan hasil Uji F (anova), diketahui bahwa nilai F hitung adalah sebesar 3.556 dengan tingkat signifikansi yaitu sebesar 0,002 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian berarti bahwa secara bersama-sama pengembangan SDM (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Oleh karena itu hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa "Secara simultan, pengembangan SDM, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa

Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat." terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

#### Uji T

Selanjutnya untuk menguji hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Secara parsial, pengembangan SDM, Budaya Organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat." maka dilakukan pengujian dengan uji t. Uji t adalah pengujian yang dilakukan terhadap nilai t hitung masing-masing variabel bebas dan tingkat signifikansinya. Jika t hitung mempunyai tingkat signifikansi kurang 0,05 maka secara parsial masing-masing variabel bebasterebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Nilai t hitung untuk masing-masing variabel adalah nilai t hitung untuk pengembangan SDM (X1) sebesar 2.351 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Nilai t hitung untuk Budaya Organisasi (X2) sebesar 4.719 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa Budaya Organisasi (X2) secara parsial

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Nilai  $t$  hitung untuk Motivasi Kerja (X3) sebesar 3.063 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja (X3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil uji  $t$  hitung diketahui seluruh variabel bebas secara sendiri-sendiri mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Secara parsial, Pengembangan SDM, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat”, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

### **Koefisien Determinasi**

Untuk mengetahui kontribusi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan melihat nilai  $R$  (korelasi berganda) adalah sebesar 0,420. koefisien sebesar 0,420 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas Pengembangan SDM, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan sebesar 42,0%. Sedangkan tanda koefisien korelasi yang positif menandakan

bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik tingkat pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Koefisien  $R^2$  (determinasi berganda) adalah sebesar 0,085. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (pengembangan SDM, budaya organisasi, dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara bersama-sama adalah sebesar 85%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 85% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi. sedangkan sisanya 15% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data uraian sebelumnya diketahui bahwa pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik pengembangan SDM, budaya organisasi, dan motivasi kerja, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji  $F$  ditemukan bahwa secara bersama-sama pengembangan SDM (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), yang dibuktikan

dengan nilai F hitung sebesar 3.556 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002 ( $<0,05$ ). dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh kinerja karyawan, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa secara bersama-sama pengembangan SDM (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka apabila terjadi peningkatan pada masing-masing variabel bebas baik pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri (parsial) mempunyai pengaruh kinerja karyawan, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas dilihat dari nilai t hitungnya. Nilai t hitung untuk pengembangan SDM (X1) sebesar 2.351 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Nilai t hitung untuk budaya organisasi (X2) sebesar 4.719 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. nilai t hitung untuk motivasi kerja (X3) sebesar 3.063

dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat.

Berdasarkan hasil uji t diatas, diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y) adalah budaya organisasi (X2). Oleh karena itu hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Pengembangan SDM, motivasi kerja secara sendiri-sendiri (parsial) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan” tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis ditolak.

Kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai koefisien  $R^2$  (determinasi berganda) sebesar 0,085. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama adalah sebesar 85%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 85% prestasi kerja kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya 15% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Secara simultan, pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat.
2. Secara parsial, pengembangan SDM, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat.
3. Budaya organisasi yang paling berpengaruh dominan terhadap karyawan CV Putra Kediri Lingkungan Sigi Kelurahan Karijawa Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat.

### Saran

1. Budaya organisasi mempunyai kontribusi pengaruh yang paling kecil terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu perlu kiranya pihak manajemen untuk meninjau kembali bagaimana agar kompetensi para karyawan ini bisa digunakan secara maksimal untuk menunjang kerja karyawan yang bersangkutan.
2. Kinerja karyawan bisa diperoleh dengan berbagai hal dan faktor diluar penelitian, seperti adanya promosi jabatan yang membanggakan dan sebagainya.

### DAFTAR RUJUKAN

- A.S.Moenir (2003), Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai, PT Agung, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi (2003), Manajemen Penelitian, Rineka Cipta, Yogyakarta.
- Ensiklopedi Umum Administrasi (2009), Gunung Agung, Jakarta.
- Gail Kinman & Russel Kinman (2001), *The Role of Motivation to Learn in Management Education, Journal of Work Place Learning*, Vol. 13, No.4, hal. 132-144.
- Ghozali, Imam (2005), Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi 1, Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Gibson, Ivancevich Donnely (2004), Organisasi dan Manajemen, Erlangga, Jakarta.
- Handoko T. Hani (2006), Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP. (2006), Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas, Bumi Aksara, Bandung.
- Himpunan Peraturan Perundang-undangan dan Petunjuk Teknis Bidang Kepegawaian, No.43, tahun (2009).
- Low S. George (2001), *Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout, European Journal of*



*Marketing*, Vol.35, No.5/6, hal.  
587-611.

Mantra, Ida Bagoes (2000), Langkah-Langkah Penelitian Survey, Usulan Penelitian dan Laporan Penelitian, Badan Penerbit Fakultas Geografi (BPFGe) – UGM Yogyakarta.

Mardalis (2009), Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal, Bumi Aksara, Jakarta.

Moleong, Lexy J. 2005, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Karya, Bandung.

Pamuji S., (2003), Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia, Bandung, Bumi Aksara.

Robbins, Stephen P. (2006), Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, (Jakarta Prenhalindo).

Siagian, Sondang P. (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.

Simanjuntak, Payaman (2004) Tenaga Kerja : Produktivitas dan Kecenderungannya, Majalah Ilmu-ilmu Sosial Indonesia No.2.

Singarimbun, Masri & Sofian Efendi (1984), Metodologi Penelitian Survey, LP3ES, Jakarta.

Steers, Richard M. (2005), Efektivitas Organisasi, Erlangga, Jakarta.

