

**Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin**

Volume 1, Nomor 7, Agustus 2023

E-ISSN: 2986-6340

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8225163>

## **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jamkrida Propinsi Kalimantan Selatan**

**Muhammad Saufi<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Banjarmasin, Asisten KomisarisJl. Lambung Mangkurat No.7, Kertak Baru Ilir, Kec. Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin,  
Kalimantan Selatan 70111Email: [shaufi90@gmail.com](mailto:shaufi90@gmail.com)**Abstract**

*This study aims to analyze the influence of Organizational Commitment, Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance of PT Jamkrida Kalsel. Sampling using saturated sampling method. Sampling based on predetermined criteria obtained a total sample of 41 respondents. The data analysis technique used Multiple Linear Regression analysis with the help of the SPSS computer program version 25. The results of this study indicate that Organizational Commitment, Organizational Culture and Work Motivation simultaneously have a significant effect on the Employee Performance of PT Jamkrida Kalsel. Organizational commitment has a significant positive effect on employee performance, organizational culture has a significant positive effect on employee performance and work motivation has a significant positive effect on employee performance of PT Jamkrida Kalsel. Organizational Commitment has the dominant effect on employee performance at PT Jamkrida Kalsel.*

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

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jamkrida Kalsel. Pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan diperoleh jumlah sampel sebanyak 41 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis Regresi Linier Berganda dengan bantuan program komputer SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Jamkrida Kalsel. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel. Komitmen Organisasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel.

**Kata Kunci:** *Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai*

**PENDAHULUAN**

Komitmen organisasi sebagai bentuk keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasi yang diberikan kepada karyawan akan memunculkan komitmen karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja perusahaan sangat tergantung bagaimana kinerja karyawannya, kinerja karyawan yang baik tentu akan berdampak positif bagi kinerja perusahaan begitupun sebaliknya. Penelitian terdahulu maupun terkini, mendukung hubungan positif antara komitmen organisasi dan keluaran yang diharapkan,

seperti kinerja yang tinggi, *turn over* yang rendah dan tingkat absensi yang rendah (Luthan, 2017).

PT Jamkrida merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjaminan kredit/pembiayaan yang diberikan oleh penerima jaminan kepada terjamin, pengusaha mikro dan kecil untuk keperluan tambahan modal kerja dan/investasi dalam rangka peningkatan dan pengembangan usaha terjamin, dengan jumlah plafond kredit/pembiayaan disesuaikan ketentuan kredit mikro yang berlaku. Untuk menjaga kelangsungan operasional perusahaan, upaya yang telah dilakukan perusahaan telah memberikan berbagai fasilitas untuk setiap karyawannya sesuai dengan kemampuan perusahaan agar karyawan bersedia untuk meningkatkan komitmen organisasi seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan, memberikan beasiswa. Semestinya ini berdampak sangat besar pada produktivitas karyawan PT. Jamkrida Propinsi Kalimantan Selatan. Namun berdasarkan pengamatan sementara ditemukan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami keterlambatan masuk kerja dan ada juga setelah karyawan cuti, karyawan menambah sendiri waktu cuti secara ilegal/membolos selain itu target pekerjaan yang telah ditetapkan untuk setiap pekerjaan masih belum sepenuhnya mencapai target sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap pencapaian produksi perusahaan. Selain itu, masih terdapat *turnover* karyawan dari PT Jamkrida Propinsi Kalsel yang dapat mengganggu produktifitas dan kinerja perusahaan. Berikut adalah tingkat *turnover* karyawan pada PT Jamkrida Kalimantan selama tahun 2017-2020.

**Tabel 1**  
**Tingkat *turnover* karyawan PT Jamkrida Kalimantan Selatan**

No.	Tahun	Total
1.	2017	0.72%
2.	2018	1.20%
3.	2019	0.87 %
4.	2020	0.42%

Sumber : PT Jamkrida Kalimantan Selatan (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan masih terdapat *turnover* karyawan pada PT Jamkrida Kalimantan Selatan dengan tingkat *turnover* tertinggi pada tahun 2018 sebesar 1,20% dan terendah pada tahun 2020 sebesar 0,42%. Berdasarkan pengamatan dari peneliti, *turnover* karyawan (*labor turnover*) terjadi disebabkan salah satunya karena *turnover* pimpinan (*leader turnover*). Jadi, setiap pergantian pimpinan maka akan berdampak pada pergantian karyawan pula. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2020 terjadi *turnover* pimpinan (*leader turnover*) yang berdampak pada *turnover* karyawan menjadi paling rendah dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Fenomena tersebut menjadi salah satu budaya organisasi bagi PT Jamkrida Kalimantan Selatan. Selain itu masih terdapat budaya organisasi lainnya pada PT Jamkrida Kalimantan Selatan diantaranya seringkali surat masuk terlambat disampaikan kepada atasan sehingga berdampak pada pengambilan keputusan, karena informasi sudah tidak berlaku, pelaksanaan jobdes yang tidak sesuai dengan pekerjaan, seperti direktur utama yang jarang dikantor sehingga jobdesnya dilaksanakan oleh manajer dan rendahnya inovatif karyawan untuk dapat meningkatkan sasaran perusahaan dikarenakan perusahaan yang berstatus BUMD, sehingga tidak ada tuntutan untuk berinovasi dan melakukan perubahan bagi perusahaan.

Menurut Robbins (2016:289) budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, dan merupakan suatu sistem dari makna bersama. Budaya organisasi bersifat relatif bervariasi sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Budaya dimaksud ikut berpengaruh terhadap segala aktivitas kesehariannya. Dengan budaya organisasi, maka dapat memperbaiki perilaku manusia sehingga meningkatkan kinerja dan

pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian *me-review* dengan penelitian Muhammad Kurniawan (2013) bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik.

Ditinjau dari sisi motivasi kerja, Menurut Robbins (2011), motivasi adalah dorongan dan usaha manusia untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi tidak hanya penting bagi karyawan di suatu perusahaan saja melainkan juga sangat vital bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena semakin besarnya motivasi yang tertanam pada karyawan maka semakin besar peluang suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan, hendaknya terlebih dahulu memenuhi kebutuhan karyawan. Jika kebutuhan karyawan sudah terpenuhi maka timbul ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga akan diperoleh hasil produksi yang tinggi pula. Hasil penelitian *me-review* dengan penelitian Yonavia Latuny (2010) bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Allianz Life Indonesia.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara pada PT Jamkrida Kalimantan Selatan mengenai motivasi kerja karyawan yang dihubungkan dengan tingkat absensi kehadiran baik karyawan kantor dan operasional. Persentase kehadiran karyawan di tahun 2019 adalah 94% dengan rincian sakit 3%, izin 4%, tanpa keterangan 2% total ketidakhadiran 6%. Atas dasar hasil pengamatan ini perusahaan masih mempunyai masalah dengan motivasi kerja karyawan yang ada kecenderungan tidak semangat untuk bekerja, dengan berbagai sebab dan alasan untuk tidak masuk bekerja sehingga berdampak pada pelayanan pada *customer* dan jadwal pekerjaan lain yang harus diselesaikan. Motivasi kerja salah satu karyawan yang rendah atau beberapa karyawan akan memberikan pengaruh pada karyawan yang lain baik itu yang satu unit ataupun unit kerja lain.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Propinsi Kalsel”.

## STUDI LITERATUR

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Handoko (2014: 4) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sementara menurut Hasibuan (2017: 11) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Tingginya komitmen organisasi berhubungan dengan tingginya kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Jajang Adiftiya (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Individu akan mengambil pekerjaan, mengidentifikasi dengan peran terkait pekerjaan, mereka akan menjadi berkomitmen untuk melakukan pekerjaan dan berlaku sesuai dengan harapan terhadap pekerjaan itu. Robbins dan Judge (2009:101) menjelaskan 3 item yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif (*Affective commitment*). Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*). Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

3. Komitmen Normatif (*Normative commitment*). Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

### **Budaya organisasi**

Sutrisno (2010:24) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku. Robbins (2016: 721) mengemukakan karakteristik utama yang menggambarkan nilai-nilai organisasi ke dalam tujuh karakteristik yang merupakan esensi dari budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko; sejauhmana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani menghadapi resiko yang cukup besar.
2. Perhatian kerincian; sejauhmana para karyawan diharapkan memperhatikan presesi (kecermatan) dalam menganalisis data-data perusahaan dan perhatian kepada rincian suatu perusahaan.
3. Orientasi hasil; sejauhmana manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi orang; sejauhmana keputusan manajemen memperhatikan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim; sejauhmana kegiatan organisasi dilakukan secara tim bukan pada individu masing-masing.
6. Keagresifan; sejauhmana diperbolehkan adanya kritik, saran dan konflik diantara kelompok kerja.
7. Kemantapan; sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahannya status quo dari pada pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan karakteristik tersebut di atas akan diperoleh gambaran budaya yang berbeda-beda terbentuk oleh interaksi antara pimpinan dan anggota organisasi. Budaya organisasi itu tidak muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

### **Pengertian Motivasi**

Menurut Robbins (2011), motivasi adalah dorongan dan usaha manusia untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Miller (2002:15), faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi adalah uang/gaji, kontes dan persaingan, hadiah/pujian/pengakuan atas prestasi, dan tindakan disipliner. Sedang menurut Gibson (1996:10) hal-hal yang dapat mempengaruhi motivasi adalah:

1. Kebutuhan fisik (sandang dan pangan) dapat terpenuhi dengan layak,
2. Mengekspresikan kebebasan kreatif karyawan,
3. Bersemangat dalam melaksanakan tugas,
4. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri
5. Memiliki status dalam perusahaan.

### **Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai dengan upaya kualitas SDM yang ada dalam organisasi. Upaya yang dilakukan dapat berbentuk pengembangan, perbaikan system kerja, pemberian kompensasi dan yang akhirnya dilakukan terhadap kinerja. Kinerja karyawan atau pegawai merupakan pendorong untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2018: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2016: 260) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan standar hasil kerja, ketepatan, ketelitian dan kebersihan. Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan jumlah dari hasil kerja di saat normal atau tidak normal. Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Waktu Produksi (*production time*) merupakan penilaian terhadap karyawan berdasarkan penyelesaian pekerjaan sesuai rencana, memenuhi target, berdasarkan tanggal yang ditentukan dan waktu yang ditetapkan. diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan pekerjaan yang direncanakan dengan baik, menggunakan pendekatan yang sesuai dalam membawa pekerjaan itu keluar dan alat-alat kerja, peralatan dan tempat kerja yang sudah diatur sebaik mungkin. Selanjutnya diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya. Dengan kemandirian yang dimiliki, seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan menghemat waktu karena telah mengetahui apa dan bagaimana yang harus dilakukannya pada pekerjaan yang dihadapinya.
6. Komitmen Kerja, merupakan tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan pekerjaan tersebut. Apabila seorang karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan atau organisasi, tentu karyawan tersebut mau melakukan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Dapat diukur dari tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian kausal dengan menggunakan metode dan pendekatan kuantitatif. Jenis data yang dianalisis dalam penelitian ini adalah primer. Menurut Sugiyono (2018: 124) data primer adalah data yang diperoleh dari informasi ketika wawancara, kuesioner dari responden atau observasi. Secara metodologi penggunaan kuesioner dengan skala Likert telah melalui uji instrument penelitian yaitu uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan uji asumsi klasik, dibantu dengan program computer SPSS versi 25. Pengujian hipotesis dilakukan setelah model regresi linear berganda yang akan digunakan dianggap layak atau bebas dari pelanggaran asumsi klasik agar hasil pengujian dapat diinterpretasikan dengan tepat. Pengujian asumsi klasik meliputi uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan normalitas.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah individu karyawan yang masih aktif bekerja pada PT Jamkrida Propinsi Kalimantan Selatan. Populasi penelitian ini diambil berdasarkan jumlah per akhir Oktober tahun 2020 sebanyak 41 karyawan. Berdasarkan jumlah populasi tersebut, sampel diambil dari seluruh populasi sebanyak 41 karyawan. Teknik pengambilan sampel

menggunakan metode sensus atau *sampling jenuh* yaitu metode yang menjelaskan bahwa sampel diambil berdasarkan jumlah populasi (Sugiyono, 2018: 68).

### **Definisi Operasional Variabel**

1. **Komitmen Organisasi (X1).** Komitmen organisasi, menurut Ivancevich, Konopasuke dan Matteson (2007:234) sebagai rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi dan perasaan setia terhadap organisasi. Pengukuran Komitmen Organisasi atau indikator dari suatu komitmen organisasi, Robbins dan Judge (2009:101) menjelaskan 3 item yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:
  - a) Komitmen afektif (*Affective commitment*). (X1.1.)
  - b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*). (X1.2)
  - c) Komitmen Normatif (*Normative commitment*). (X1.3)
2. **Budaya Organisasi (X2),** Sutrisno (2010:24) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2016: 721) mengemukakan karakteristik utama yang menggambarkan nilai-nilai organisasi yang merupakan esensi dari budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:
  - a) Inovasi dan pengambilan resiko (X2.1)
  - b) Perhatian kerincian/kecermatan (X2.2)
  - c) Orientasi hasil (X2.3)
  - d) Orientasi orang (X2.4)
  - e) Orientasi tim (X2.5)
  - f) Keagresifan (X2.6)
  - g) Kemantapan (X2.7)
3. **Motivasi Kerja (X3).** Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya, Hamzah (2011). Menurut Gibson (1996:10) hal-hal yang menjadi indikator motivasi adalah:
  - a) Kebutuhan fisik (sandang dan pangan) dapat terpenuhi dengan layak (X3.1)
  - b) Mengekspresikan kebebasan kreatif karyawan (X3.2)
  - c) Bersemangat dalam melaksanakan tugas (X3.3)
  - d) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri (X3.4)
  - e) Memiliki status dalam perusahaan (X3.5).
4. **Kinerja (Y).** Menurut Mangkunegara (2018: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2016: 260) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut:
  - a) Kualitas Kerja (Y1.1)
  - b) Kuantitas (Y1.2)
  - c) Waktu Produksi (*production time*) (Y1.3)
  - d) Efektivitas kerja (Y1.4)
  - e) Kemandirian (Y1.5)
  - f) Komitmen Kerja (Y1.6)

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian digunakan untuk mengukur kuesioner variabel Komitmen Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja karyawan (Y). Kuisisioner pada masing-masing variabel tersebut akan mengungkapkan Kinerja

karyawan PT Jamkrida Propinsi Kalimantan Selatan. Teknik yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Pearson*.

Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat apabila koefisien korelasi  $r$  hitung  $> r$  tabel. Dimana  $r$  tabel dengan  $df = (n-k-1)$ ,  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel sehingga jumlah  $df = 41 - 3 - 1$ ,  $df = 37$ , berarti  $r$  tabel = 0,325. Hasil uji validitas secara lengkap disajikan pada lampiran, dan secara ringkas disajikan pada Tabel 2 berikut ini :

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Kuisisioner**  
Komitmen Organisasi (X1)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
x1.1.1	42,5366	94,055	,822
x1.1.2	42,4390	94,052	,763
x1.2.1	42,4634	90,405	,932
x1.2.2	42,6341	90,838	,808
x1.3.1	42,2927	94,212	,819
x1.3.2	42,5122	93,706	,780
x1	23,1707	27,545	1,000

Hasil pengujian validitas yang dirangkum dalam Tabel 2 tersebut dalam kolom *corrected total item correlation* sebagai nilai  $r$  hitung menunjukkan bahwa semua butir-butir kuisisioner variabel Komitmen Organisasi (X1), adalah valid, karena tiap butir pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel = 0,325.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Kuisisioner**  
Budaya Organisasi (X2)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
x2.1.1	96,0000	591,850	,895
x2.1.2	96,0732	584,270	,929
x2.2.1	96,0488	589,448	,822
x2.2.2	96,0000	588,300	,895
x2.3.1	96,1463	583,078	,890
x2.3.2	96,0244	588,274	,827
x2.4.1	96,0976	588,740	,815
x2.4.2	96,0000	589,650	,891
x2.5.1	96,0976	583,740	,917
x2.5.2	96,0976	583,240	,927
x2.6.1	96,0488	588,598	,819
x2.6.2	96,0244	589,474	,892
x2.7.1	96,1220	583,560	,921
x2.7.2	95,9512	591,098	,777
x2	49,8049	157,861	1,000

Hasil pengujian validitas yang dirangkum dalam Tabel 3 tersebut dalam kolom *corrected total item correlation* sebagai nilai r hitung menunjukkan bahwa semua butir-butir kuisisioner variabel Budaya Organisasi (X2), adalah valid, karena tiap butir pernyataan dalam kuisisioner mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel = 0,325

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Kuisisioner**  
Motivasi Kerja (X3)  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
x3.1.1	62,3902	319,894	,857
x3.1.2	62,3902	323,244	,783
x3.2.1	62,4878	319,106	,857
x3.2.2	62,3171	319,272	,865
x3.3.1	62,3171	323,422	,732
x3.3.2	62,4878	315,306	,882
x3.4.1	62,4634	315,305	,878
x3.4.2	62,4390	314,102	,904
x3.5.1	62,4634	315,055	,867
x3.5.2	62,4634	321,705	,780
x3	32,8537	88,178	1,000

Hasil pengujian validitas yang dirangkum dalam tabel 4 tersebut dalam kolom *corrected total item correlation* sebagai nilai r hitung menunjukkan bahwa semua butir-butir kuisisioner variabel Motivasi Kerja (X3), adalah valid, karena tiap butir pernyataan dalam kuisisioner mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel = 0,325

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas Kuisisioner**  
Kinerja Karyawan (Y)  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
y.1.1	113,7073	537,162	,913
y.1.2	113,5366	542,555	,857
y.1.3	113,6585	536,730	,928
y.2.1	113,6585	539,430	,916
y.2.2	113,5122	545,006	,873
y.2.3	113,5854	538,349	,917
y.3.1	113,4878	544,806	,872
y.3.2	113,6585	536,180	,917
y.4.1	113,7073	536,862	,919
y.4.2	113,4390	544,402	,873
y.5.1	113,6098	544,444	,833

y.5.2	113,6098	539,144	,906
y.6.1	113,6585	536,080	,919
y.6.2	113,5366	549,405	,828
Y	58,9024	145,340	1,000

Hasil pengujian validitas yang dirangkum dalam Tabel 5 tersebut dalam kolom *corrected total item correlation* sebagai nilai *r* hitung menunjukkan bahwa semua butir-butir kuisioner variabel Kinerja Karyawan (Y), adalah valid, karena tiap butir pernyataan dalam kuisioner mempunyai nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel = 0,325

### Uji Reliabilitas

uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan atau dapat dipercaya dalam mengukur suatu obyek yang akan diukur. Hasil perhitungan uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	r Alpha	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1) Budaya	0,808	<i>Reliable</i>
Organisasi (X2) Motivasi Kerja (X3)	0,779	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,788	<i>Reliable</i>
	0,780	<i>Reliable</i>

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel 6 di atas, bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel Komitmen Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3) dan Kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0,60, berarti kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini *reliable* atau dapat diandalkan. Hal itu sesuai dengan pernyataan Ghazali (2012: 42) yang menyebutkan bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan *reliable* bila memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach's* di atas 0,6.

### Analisis Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinieritas yaitu : melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF), suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolinieritas apabila mempunyai nilai toleransi tidak kurang dari 0,1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 7 dan tabel 8 berikut ini.

**Tabel 7**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Correlations				Collinearity Statistics		
Model		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	x1	,812	,528	,284	,459	2,179
	x2	,771	,522	,280	,538	1,857
	x3	,645	,402	,201	,681	1,469

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Komitmen Organisasi (X1)	0.459	2,179	Nonmultikolinieritas

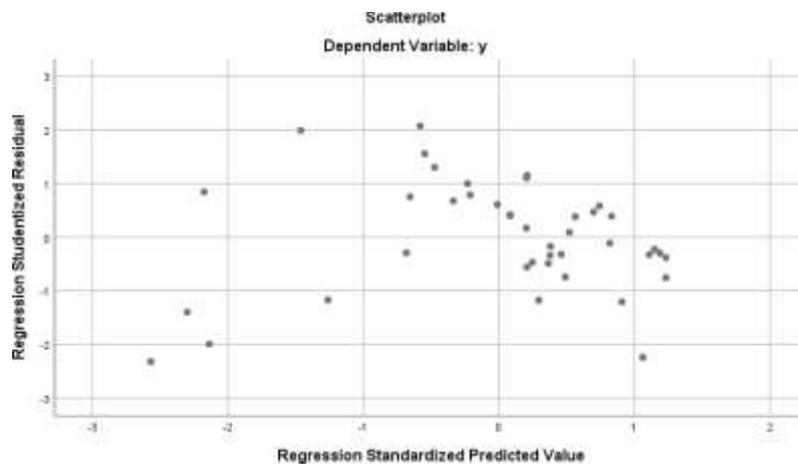
Budaya Organisasi (X2)	0.538	1.857	Nonmultikolinieritas
Motivas Kerja (X3)	0.681	1.469	Nonmultikolinieritas

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* lebih dari 0,10 atau 10% dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinieritas antar variabel bebasnya.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu dan grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*.

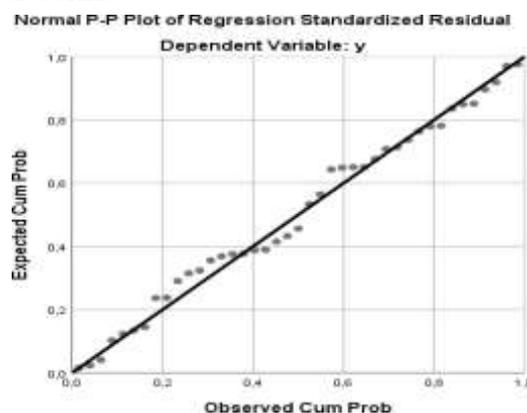


Gambar 1 Diagram Scatterplot Sumber : Data diolah

Berdasarkan grafik *scatterplots* di atas ini terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja karyawan.

### Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Asumsi yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Uji Normalitas ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 1. Diagram Plot Sumber : Data diolah

Berdasarkan tampilan grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal. Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas. Namun, melakukan pengujian normalitas berdasarkan Normal P-Plot SPSS dapat menyesatkan apabila tidak hati-hati dalam menafsirkannya. Seringkali gambar yang dimunculkan, menunjukkan data yang berdistribusi normal, namun secara statistik dapat berarti sebaliknya, oleh karena itu dilakukanlah uji K-S atau uji *Kolmogorov-Smirnov Test* yang dapat dilihat pada tabel 9 berikut:

**Tabel 9**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,39328763
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,058
	Negative	-,088
Test Statistic		,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Hasil uji *Kolmogorov-Smirnov Test* di atas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,088 dengan nilai signifikansi 0,200 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi ini layak dipakai untuk memprediksi Kinerja karyawan menggunakan variabel independen yaitu Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja, karena sudah memenuhi asumsi normalitas.

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Komitmen Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y) PT Jamkrida Kalsel. Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 25.0* di dapat model regresi seperti pada Tabel 10 berikut.

**Tabel 10**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,582	,313		1,856	,071
	x1	,413	,109	,419	3,781	,001
	x2	,365	,098	,381	3,724	,001
	x3	,223	,083	,243	2,672	,011

Berdasarkan pada Tabel 10 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:  

$$Y = 0,582 + 0,413 X1 + 0,365 X2 + 0,223 X3 + e$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) bernilai sebesar 0,582. Nilai tersebut menyatakan bahwa variabel

- independen (Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja) jika dianggap konstan maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel adalah sebesar 0,582.
2. Kinerja karyawan (Y) akan meningkat untuk setiap tambahan X1 (Komitmen Organisasi). Artinya apabila Komitmen Organisasi mengalami peningkatan, maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan meningkat sebesar 0,413 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan
  3. Kinerja karyawan (Y) akan meningkat untuk setiap tambahan X2 (Budaya Organisasi). Artinya apabila Budaya Organisasi mengalami peningkatan, maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan meningkat sebesar 0,365 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
  4. Kinerja karawan (Y) akan meningkat untuk setiap tambahan X3 (Motivasi Kerja). Artinya apabila Motivasi Kerja mengalami peningkatan, maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan meningkat sebesar 0,223 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

### Koefisien Determinasi

Uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau presentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan variabel bebas secara bersama-sama. Dari analisis pada Tabel 11 diperoleh hasil *Adjusted R Square* sebesar 0,774. artinya bahwa 77,40% variabel Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Komitmen Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3).

**Tabel 11**  
**Kontribusi Variabel Bebas**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,890 <sup>a</sup>	,791	,774	,40892	1,800

### Hasil Uji Hipotesis

#### Hipotesis 1 (F test / Serempak)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

**Tabel 12**  
**Hasil Uji F (Uji Simultan) Anova**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,461	3	7,820	46,768	,000 <sup>b</sup>
	Residual	6,187	37	,167		
	Total	29,648	40			

Berdasarkan Tabel 12 nilai F hitung sebesar 46,768. Sedangkan F tabel ( $\alpha = 0.05$ .  $df : n - k - 1 = 41 - 3 - 1 = 37$ ) adalah sebesar 2,864. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $46,768 > 2,864$  atau nilai  $sig\ F (0,000) < \alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (Komitmen Organisasi(X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel.

### Hipotesis 2 (t test / Parsial)

Uji t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika t hitung  $>$  t tabel atau -t hitung  $<$  -t tabel maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika t hitung  $<$  t tabel atau -t hitung  $>$  -t tabel maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Berdasarkan Tabel 13 diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 13**  
**Hasil uji t (Uji Parsial)**

Variabel	t hitung	Sig.t	korelasi parsial (r)	Beta	Ket.
Komitmen Organisasi (X1)	3,781	0.001	0.413	0,419	Signifikan
Budaya Organisasi (X2)	3,724	0.001	0.365	0,381	Signifikan
Motivasi Kerja (X3)	2,672	0.011	0.223	0,243	Signifikan

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 13 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Hasil t test antara Komitmen Organisasi (X1) dengan Kinerja karyawan (Y) menunjukkan t hitung = 3,781. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ;  $df = n-k-1 = 41- 3-1 = 37$ ) adalah sebesar 1,687. Karena t hitung  $>$  t tabel yaitu  $3,781 > 1,687$  atau nilai sig t ( $0,001$ )  $<$   $\alpha = 0.05$  maka pengaruh X1 (Komitmen Organisasi) terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Organisasi atau dengan meningkatkan Komitmen Organisasi sebagai anggota organisasi maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan mengalami peningkatan secara nyata.
- Hasil t test antara Budaya Organisasi (X2) dengan Kinerja karyawan (Y) menunjukkan t hitung = 3,724. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ;  $df = n-k-1 = 41-3-1 = 37$ ) adalah sebesar 1,687. Karena t hitung  $>$  t tabel yaitu  $3,724 > 1,687$  atau nilai sig ( $0,001$ )  $<$   $\alpha = 0.05$  maka pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Budaya Organisasi atau dengan meningkatkan implementasi Budaya Organisasi maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan mengalami peningkatan.
- Hasil t test antara Motivasi Kerja (X3) dengan Kinerja karyawan (Y) menunjukkan t hitung = 2,672. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ;  $df = n-k-1 = 41-3-1 = 37$ ) adalah sebesar 1,687. Karena t hitung  $>$  t tabel yaitu  $2,672 > 1,687$  atau nilai sig t ( $0,011$ )  $<$   $\alpha = 0.05$  maka pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Motivasi Kerja (X3) atau dengan meningkatkan Motivasi kerja karyawan maka Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel akan mengalami peningkatan secara signifikan.

### Hipotesis 3 (Uji Dominan)

Diantara ketiga variabel bebasnya, bahwa variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan adalah Komitmen Organisasi karena memiliki nilai koefisien beta 0,419 paling besar dibandingkan dengan variabel yang lain. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan variabel dominan yang mempengaruhi Kinerja karyawan PT Jamkrida Kalsel.

## Pembahasan

### **Pengaruh Komitmen Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) pada PT Jamkrida Kalsel**

Dari hasil temuan penelitian terbukti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas yaitu variabel Komitmen organisasi, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan (Y). Apabila ketiga variabel bebas tersebut meningkat maka Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel ikut meningkat dan begitu pula sebaliknya. Ketiga variabel tersebut mempunyai peran yang sangat strategis dalam meningkatkan Kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Kinerja organisasi perusahaan PT Jamkrida Kalsel. Semakin baik kinerja karyawan maka akan semakin meningkat kinerja perusahaan karena kinerja perusahaan adalah akumulasi dari kinerja karyawan dari berbagai lini dalam organisasi perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Muhammad Kurniawan, (2013) yang menyimpulkan bahwa (1) komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik, (2) budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik, (3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) pada PT Jamkrida Kalsel. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Organisasi. Dalam hal ini, PT Jamkrida Kalsel telah memberikan komitmen organisasinya kepada karyawan berupa fasilitas untuk setiap karyawannya sesuai dengan kemampuan perusahaan agar karyawan bersedia untuk meningkatkan kinerjanya seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan dan memberikan beasiswa. Komitmen organisasi yang diberikan kepada karyawan akan memunculkan komitmen karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Tanpa adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan, rencana-rencana dan target perusahaan akan sulit terealisasi. Komitmen karyawan pada perusahaan dapat meminimalisir *turnover* dan tingkat absensi serta diharapkan dapat melejitkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden rata-rata menjawab setuju dengan komitmen organisasi dari PT Jamkrida Kalsel telah sesuai dengan harapan dari para karyawan. Pada Indikator Komitmen afektif (*Affective commitment*), karyawan PT Jamkrida Kalsel merasa telah memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap PT Jamkrida Kalsel. Selain itu, mereka juga menyatakan bahwa telah mempunyai semangat kerja yang tinggi dan hasil kerja yang baik. Kemudian untuk indikator Komitmen berkelanjutan muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dalam hal ini, PT Jamkrida kalsel telah memberikan gaji yang sesuai ketentuan dan memberikan berbagai fasilitas seperti seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan dan memberikan beasiswa. Sehingga, pada indikator ini Karyawan PT Jamkrida Kalsel menyatakan telah memiliki keterikatan dengan organisasi yang cukup dan mereka akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi.

Terakhir, untuk indikator Komitmen normative timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Hal ini sesuai

dengan pertanyaan dari Karyawan PT Jamkrida Kalsel yang menyatakan bahwa telah memiliki semangat untuk tetap mengabdikan pada organisasi dan telah berperilaku baik sesuai dengan ketentuan organisasi yang berlaku. Adapun berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, maka dapat dilihat bahwa komitmen organisasi telah diberikan oleh PT Jamkrida Kalsel kepada karyawannya telah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri untuk berkontribusi dan mengabdikan kepada perusahaan.

Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Ratna Ekawati (2013) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan (Studi pada PT Astri Distibusdo Bandung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan antara dimensi-dimensi komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini searah dengan pendapat dari Luthan (2002), yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan keluaran yang diharapkan, seperti kinerja yang tinggi, *turn over* yang rendah dan tingkat absensi yang rendah.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel**

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel. Budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman karyawan untuk menghadapi permasalahan eksternal dan upaya penyesuaian integrasi dalam perusahaan, sehingga masing-masing karyawan perusahaan harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku sehingga akan menciptakan kinerja yang unggul. Untuk dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai, karyawan sebagai bagian dari organisasi perusahaan harus mengikuti norma, nilai, kepercayaan, sikap tertentu yang berlaku dalam organisasinya dan menjadi ciri pembeda dengan organisasi yang lainnya. Suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan tidak baik banyak dipengaruhi oleh aspek perilaku karyawan/pegawai organisasi tersebut. Dengan budaya organisasi, maka dapat memperbaiki perilaku sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu budaya organisasi yang terjadi di PT Jamkrida Kalsel yaitu *turnover* karyawan (*labor turnover*) terjadi disebabkan *turnover* pimpinan (*leader turnover*). Jadi, setiap pergantian pimpinan maka akan berdampak pada pergantian karyawan pula. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2020 terjadi *turnover* pimpinan (*leader turnover*) yang berdampak pada *turnover* karyawan menjadi paling rendah dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil jawaban responden rata-rata menjawab setuju dengan Budaya organisasi pada PT Jamkrida Kalsel telah sesuai dengan harapan dari para karyawan. Indikator pertama yaitu Inovasi dan pengambilan resiko guna mengetahui sejauhmana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani menghadapi resiko yang cukup besar. Dalam hal ini, pada PT Jamkrida Kalsel memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi dan tetap memperhatikan serta bertanggungjawab atas keputusan yang telah diambil, hal ini sesuai dengan pernyataan karyawan PT Jamkrida Kalsel bahwa mereka. Indikator kedua yaitu perhatian kerincian/kecermatan untuk mengetahui sejauhmana para karyawan diharapkan memperhatikan presesi (kecermatan) dalam menganalisis data-data perusahaan dan perhatian kepada rincian suatu perusahaan. PT Jamkrida Kalsel dalam pengambilan keputusan berorientasi pada kecermatan dan selalu mempertimbangkan manfaat dan biaya. Pada Indikator ketiga, berorientasi pada hasil guna mengetahui sejauhmana manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil. PT Jamkrida Kalsel mengutamakan hasil yang akan dicapai dengan tetap berpedoman pada berlaku sistem dan prosedur yang berlaku meskipun tidak menyimpang, maka dari itu, PT Jamkrida Kalsel juga memerlukan alternatif cara yang tidak menyimpang guna mencapai hasil yang maksimal.

Selanjutnya adalah Indikator keempat yaitu, berorientasi kepada manusia untuk mengetahui sejauhmana keputusan manajemen memperhatikan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Dalam hal ini pada PT Jamkrida Kalsel mampu memberikan keberhasilan kerja untuk organisasi melalui keputusannya untuk karyawan PT Jamkrida Kalsel. Hal ini seperti keputusan untuk menyetujui/tidaknya inovasi baru yang diusulkan oleh karyawan PT Jamkrida Kalsel disertai dengan alasan menyetujuinya/tidak menyetujuinya. Indikator kelima yaitu, berorientasi tim guna mengetahui sejauhmana kegiatan organisasi dilakukan secara tim bukan pada individu masing-masing. Pada PT Jamkrida Kalsel tidak hanya berfokus pada kontribusi individu karyawan tetapi tetap berpedoman pada kepentingan tim dalam organisasi untuk memperoleh hasil lebih baik.

Pada kuesioner Indikator keenam yaitu, keagresifan untuk mengetahui sejauhmana diperbolehkan adanya kritik, saran dan konflik diantara kelompok kerja. Dalam hal ini, pada PT Jamkrida Kalsel memberikan kesempatan untuk karyawan PT Jamkrida kalsel untuk aktif melakukan terobosan dalam bidangnya. Terobosan bisa berbentuk kritik, saran maupun inovasi untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik sehingga membantu terwujudnya tujuan organisasi. Indikator terakhir, kemantapan untuk mengetahui sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahan-kannya status quo dari pada pertumbuhan perusahaan. Pada PT Jamkrida Kalsel adanya penekanan untuk mempertahankan stabilitas organisasi serta penekanan kepada karyawan PT Jamkrida Kalsel untuk tetap Stabil dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya, artinya tidak ada penurunan yang signifikan yang dapat merugikan organisasi. Adapun berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi yang telah diterapkan PT Jamkrida Kalsel telah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Hal ini dapat dilihat dari PT Jamkrida Kalsel yang memberikan kesempatan untuk karyawan dalam memberikan inovasi dan terobosan untuk organisasi dengan tetap melakukan penekanan dan pengawasan terhadap kestabilan pelaksanaan tanggung jawab karyawan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri untuk terus berkontribusi guna mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Muhammad Kurniawan (2013) bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi public. Temuan penelitian ini juga searah dengan pendapat dari Robbins (2016) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem dari makna bersama. Hal tersebut akan mengarahkan karyawan untuk kepada tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel**

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel. Motivasi tidak hanya penting bagi karyawan di suatu perusahaan saja melainkan juga sangat vital bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena semakin besarnya Motivasi yang tertanam pada karyawan maka semakin besar peluang suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan, hendaknya terlebih dahulu memenuhi kebutuhan karyawan. Jika kebutuhan karyawan sudah terpenuhi maka timbul ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga akan diperoleh hasil produksi yang tinggi pula. Sikap pimpinan yang partisipatif dan berorientasi pada karyawan dan mau memberikan perhatian khusus merupakan pencerminan sikap moral dan kepribadian dari pimpinan perusahaan yang baik dalam memberikan motivasi bagi karyawan untuk lebih giat bekerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Hubungan baik yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan maupun antar karyawan itu sendiri akan menimbulkan motivasi kerja dan rasa saling membutuhkan antara perusahaan dan karyawan. Selain sikap pimpinan yang baik dan berorientasi pada karyawan juga harus ditunjang oleh faktor lainnya yaitu kompensasi.

Apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka dapat menurun secara drastis.

Berdasarkan hasil jawaban responden rata-rata menjawab setuju dengan motivasi kerja yang diberikan PT Jamkrida Kalsel telah sesuai dengan harapan dari para karyawan. Indikator pertama adalah kebutuhan fisik (sandang dan pangan) dapat terpenuhi dengan layak. Dalam hal ini, PT Jamkrida Kalsel telah memberikan imbalan yang memadai untuk karyawan PT Jamkrida Kalsel baik berupa gaji maupun fasilitas lain seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan dan memberikan beasiswa. Imbalan tersebut diharapkan mampu memenuhi kepentingan pribadi karyawan PT Jamkrida Kalsel. Indikator kedua yaitu mengekspresikan kebebasan kreatif karyawan. PT Jamkrida Kalsel memberikan peluang dan kesempatan bagi karyawan PT Jamkrida Kalsel untuk menggunakan segala kemampuan terhadap kepentingan organisasi yaitu dapat berupa inovasi, terobosan, saran maupun kritik guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Selanjutnya Indikator ketiga adalah bersemangat dalam melaksanakan tugas. Dikarenakan PT Jamkrida memberikan peluang dan kesempatan bagi karyawan PT Jamkrida untuk berkontribusi maka karyawan akan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan merasa mampu memberikan suatu kontribusi yang besar terhadap organisasi. Indikator keempat yaitu memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri. Pada PT Jamkrida Kalsel memberikan kesempatan kerja yang cukup menantang dan untuk promosi yang tidak terbatas bagi karyawan PT Jamkrida Kalsel, selain itu pada PT Jamkrida Kalsel juga tersedia Jenis pekerjaan yang cukup variatif. Indikator terakhir adalah memiliki status dalam perusahaan. Dalam hal ini, PT Jamkrida Kalsel menempatkan Karyawan PT Jamkrida Kalsel untuk berperan penting dalam organisasi sehingga mereka merasa diperlukan kontribusinya bagi organisasi. Adapun berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, maka dapat dilihat bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh PT Jamkrida Kalsel kepada karyawan PT Jamkrida Kalsel telah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Hal ini dapat dilihat dari PT Jamkrida Kalsel yang memberikan imbalan yang layak dan memadai, kesempatan untuk karyawan dalam memberikan inovasi dan terobosan untuk organisasi. Selain itu juga diberikan promosi yang tidak terbatas untuk karyawan PT Jamkrida Kalsel. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri untuk terus berkontribusi guna mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Temuan peneitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Yonavia Latuny (2010) dengan judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT AllianzLife Indonesia, Denpasar. Berdasarkan hasil analisis regresi linieer berganda terbukti bahwa budaya organisasi dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Allianz Life Indonesia. Temuan penelitian ini sesuai dengan pendapat dari Kasmir (2016) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian dan motivasi kerja.

### **Komitmen Organisasi Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel, apabila dibandingkan dengan variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja, karena variabel Komitmen Organisasi mempunyai nilai beta terbesar dengan nilai 0,419. Komitmen organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Tingginya komitmen organisasi berhubungan dengan tingginya kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Jajang Adiftiya (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, PT Jamkrida Kalsel telah memberikan komitmen

organisasinya kepada karyawan berupa fasilitas untuk setiap karyawannya sesuai dengan kemampuan perusahaan agar karyawan bersedia untuk meningkatkan kinerjanya seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan dan memberikan beasiswa. Komitmen organisasi yang diberikan kepada karyawan akan memunculkan komitmen karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Adapun berdasarkan hasil jawaban responden, menunjukkan bahwa komitmen organisasi telah diberikan oleh PT Jamkrida Kalsel kepada karyawannya telah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri untuk berkontribusi dan mengabdikan kepada perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan sebagai hasil penelitian pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel, maka kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel dengan, dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $46,768 > 2,864$  atau nilai sig  $F(0,000) < \alpha = 0.05$  yang berarti hipotesis diterima.
2. Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel, dimana komitmen organisasi dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,781 > 1,687$  atau nilai sig  $t(0,001) < \alpha = 0.05$ , budaya organisasi dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,724 > 1,687$  atau nilai sig  $t(0,001) < \alpha = 0.05$  dan motivasi kerja dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,672 > 1,687$  atau nilai sig  $t(0,011) < \alpha = 0.05$  yang berarti hipotesis diterima.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel, dimana nilai beta terbesar dengan nilai 0,419 maka hipotesis diterima.

## SARAN

Berdasarkan hasil kesimpulan dalam penelitian ini peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Dalam membangun Kinerja karyawan, maka diperlukan pembinaan yang kontinyu dan fokus terutama pada faktor Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja tidak hanya dapat meningkatkan integritas pegawai tetapi meningkatkan kinerja yang unggul. Disamping itu dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pendidikan formal, diklat dan seminar atau menyelenggarakan diklat khusus untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, akan lebih jelas arah dan sasarannya.
2. Pimpinan PT Jamkrida Kalsel diharapkan selalu mendorong, mempertahankan Komitmen karyawan yang mempunyai pengaruh dominan dan memberikan Motivasi kerja para karyawan, serta mengadakan evaluasi dan pembinaan secara rutin kepada para karyawan berkaitan dengan tugas dan tanggungjawabnya.
3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan dan manajemen untuk mengajari kepada setiap karyawan untuk lebih mengenal perusahaan dan mengajarkan untuk senantiasa berkomitmen kepada perusahaan
4. Mempertahakan variabel-variabel yang terbukti telah mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Jamkrida Kalsel, bahkan diharapkan dapat meningkat pada setiap periode yang baru, sehingga stabilitas Kinerja karyawan dapat dipertahankan.

**REFERENSI**

- Adiftiya, Jajang. 2014. *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada PT Bukit Makmur Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser*. Jurnal administrasi dan bisnis. Vol. 2, No.13.
- Fitriastuti, T. 2013. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Dinamika Manajemen, 4(2), 103–114.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses Jilid 1*, Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2016. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan PLS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani, 2014. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Ivancevich, Gibson and Donnelly, Konopesuka, 2007, *Organisasi: Perilaku. Struktur dan Proses*, Edisi Kedelapan, Jilid 2, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Kasmir, 2016, *Manajemen Sumber Daya (Teori dan Praktik)*. Jakarta : PT Raja Grafindo
- Luthans, Fred, 2017. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yowono, Arie Prabawati, dan Winong Rosari, Andi. Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2018. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Miller, A, Dess G.G. 2000. *Strategic Management*. New York : Mc Grew Hill Company.
- Muhammad Kurniawan, 2013. *Pengaruh Komitemen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Publik Universitas Negeri Padang*
- Ratna Ekawati, 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan (Studi pada PT Astri Distibusndo Bandung)*. Bandung Business School.
- Robbins, Stephen P. Dan Timothy A . Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Buku 1. Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey
- Robbins, Stephen. P, 2016. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Sugiyono, 2018. *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno (2010), *Budaya Organisasi*, Jakarta Kencana.
- Yonavia Latuny, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT AllianzLife Indonesia*, Denpasar. Universitas Udayana, Denpasar. Program Magister Manajemen