

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL BANDUNG**

***THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL  
BANDUNG***

<sup>1</sup> Paksi Noorlesmana Putra, <sup>2</sup> Anthon Rustono

<sup>1</sup> Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

<sup>2</sup> Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

Email: <sup>1</sup> paksilesmana29@gmail.com, <sup>2</sup> a.rustono@yahoo.com

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Sumber daya manusia adalah bagian yang penting dalam keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, ditemukan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori baik, dan penerapan budaya organisasi karyawan disimpulkan telah cukup diterapkan dan diimplementasikan, namun motivasi karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung kurang baik, sehingga berdasarkan penjelasan tersebut maka terdapat kesenjangan yang mengakibatkan kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung masih belum optimal dan belum mencapai kategori kinerja karyawan yang sangat baik.

Metode penelitian pada penelitian ini adalah metode kuantitatif kausal, dengan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung yang berjumlah 169 karyawan, teknik *sampling* menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*, dengan jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 119 karyawan dengan *sampling error* sebesar 5%, dan skala pengukuran menggunakan skala *likert*.

Berdasarkan koefisien determinasi diketahui bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh sebesar 58,2% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisa 41,8% di pengaruhi oleh variabel lain.

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

**Abstract**

*This study aims to determine how much influence of organizational culture and work motivation on employee performance in PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. At PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, found that employee performance is in a good category, and the implementation of organizational culture by employees concluded has been adequately applied, but employee motivation on PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung is in a low category, so based on the explanation, there is a gap that resulted in employee performance of PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung is still not optimal and has not reached the excellent employee performance category. So,*

*The research method in this research is quantitative causal method, with data collection conducted through the distribution of questionnaires to employees of PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung with 169 employees, sampling technique is using probability sampling technique with simple random sampling method, with the number of samples taken is 119 employees with 5% sampling error, and measurement scale using Likert scale.*

*Based on the coefficient of determination, found that the organizational culture and work motivation effect of 58.2% on employee performance, while the remaining 41.8% influenced by other variables.*

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

**1. Pendahuluan**

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang telekomunikasi yang saat ini telah menjadi perusahaan nomor 1 di Indonesia, seperti yang dikutip dari SWA Online (2017) pada tahun 2017 PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk tercatat sebagai perusahaan telekomunikasi paling bernilai di Asia Tenggara saat ini, namun disisi lain menurut Ketua Umum Asosiasi Telekomunikasi Seluler Indonesia Merza Fachys dalam Suara.com (2017) efisiensi di bisnis telko merupakan proses bisnis yang berulang dan suatu tuntutan yang tak bisa dihindari, pernyataan Merza tersebut mengomentari tren di industri teknologi

informasi global yang cenderung mengurangi jumlah pekerja digantikan teknologi yang makin canggih serta pergeseran preferensi konsumen yang kian dinamis. Sehingga penting bagi perusahaan pada industri telekomunikasi untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki agar lebih efektif dan efisien.. Dengan berbagai pencapaian yang telah didapatkan oleh Telkom saat ini tentulah dikarenakan berbagai faktor, salah satu faktor yang sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam mencapai kesuksesan adalah sumber daya manusia yang dimiliki, seperti yang diutarakan oleh Ali et al dalam Giantari dan Riana (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, baik untuk memperoleh keuntungan atau untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan diperlukan manajemen kinerja yang baik agar dapat mengelola dan memaksimalkan kinerja dari karyawan yang dimiliki. Menurut Pranoto dalam Giantari dan Riana (2017) menyatakan bahwa apabila suatu perusahaan ingin berkembang dengan pesat maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Sedangkan definisi dari kinerja secara individu menurut Mangkunegara dalam Zunaidah dan Budiman (2014) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berikut ini adalah data kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung:

Tabel 1.1 Persentase Kinerja Individu Karyawan

Tahun	Jumlah	P1	P2	P3	P4	P5
2015	30	0%	30%	63,3%	6,7%	0%
2016	30	0%	70%	30%	0%	0%
2017	30	0%	27%	70%	3%	0%

Sumber: data yang telah diolah tahun 2018

Dapat dilihat bahwa terjadi pergerakan yang cukup signifikan pada P3 (Baik) yang mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2015 – 2016, namun mengalami peningkatan yang sangat signifikan pada tahun 2017, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja keseluruhan dari karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 telah cukup baik, dikarenakan peningkatan dan perbaikan kinerja karyawan yang terjadi secara signifikan khususnya pada tahun 2015 hingga 2016, meskipun menurun pada tahun 2017, namun terdapat peningkatan pada penilaian P3, dan penurunan pada penilaian P4 jika dibandingkan dengan tahun 2015, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer HR & CDC mengatakan bahwa idealnya 80% karyawan mendominasi penilaian P2 (Baik Sekali).

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi dalam perusahaan, seperti yang diutarakan Trang (2013) bahwa budaya organisasi juga memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi. Hal ini didukung pula oleh penelitian pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Sumsel dari Annisa, et al (2017) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero) Witel Sumsel. PT Telekomunikasi Indonesia memiliki budaya organisasi yang di sebut “*The Telkom Way*” dengan 9 nilai di dalamnya, yaitu filosofi *Always The Best (Integrity, Enthusiasm, Totality)*, nilai inti yang berbasis prinsip dasar *To Be The Star (Solid, Speed, Smart)* dan *key behavior* dari *The Telkom Way* yaitu *To Be The Winner (Imagine, Focus, Action)*.

Berdasarkan pemaparan tentang budaya organisasi *The Telkom Way* tersebut, peneliti melakukan *preliminary study* (studi pendahuluan) kepada 15 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, untuk melihat bagaimana implementasi dari budaya tersebut oleh karyawan, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil *Preliminary Study* Budaya Organisasi *The Telkom Way*

Indikator	Jumlah	Skor				Skor Total	Skor Ideal	Persentase
		SS	S	TS	STS			
<i>Integrity</i>	15	20	10	0	0	110	120	92%
<i>Enthusiasm</i>	15	24	21	0	0	159	180	88%
<i>Totality</i>	15	17	13	0	0	107	120	89%
<i>Solid</i>	15	25	16	1	3	153	180	85%
<i>Speed</i>	15	19	11	0	0	109	120	91%
<i>Smart</i>	15	22	21	2	0	155	180	86%
<i>Imagine</i>	15	20	23	2	0	153	180	85%
<i>Focus</i>	15	10	15	4	1	94	120	78%
<i>Action</i>	15	12	26	6	1	139	180	77%
Total						1179	1380	85%

Sumber: data yang telah diolah tahun 2017

Secara keseluruhan 85% karyawan mengerti dan telah mengimplementasikan budaya organisasi *The Telkom Way*, namun masih terdapat sebesar 15% karyawan yang belum memahami budaya *The Telkom Way*, namun menurut Manajer HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, setidaknya 90% karyawan memahami dan mengimplementasikan budaya organisasi *The Telkom Way*, sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa budaya *The Telkom Way* cukup di pahami dan di implementasikan oleh karyawan.

Selain budaya organisasi dalam perusahaan, motivasi kerja karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan dalam sebuah perusahaan, berdasarkan penelitian pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bekasi oleh Larasati & Gilang (2014) dan diperkuat lagi oleh penelitian di PT Kubik Madani oleh Nuridin dan Pratiwi (2016) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, yang menemukan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Suwatno dan Priansa dalam Kansil dan Rustono (2015) dalam melihat seberapa besar motivasi dari karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan.

Data tingkat kehadiran karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.3 Persentase Absensi Karyawan Tahun 2017 Bulan Januari – Maret

Periode 2017	Cuti	Sakit	Tanpa Keterangan	Total Tidak Hadir	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Presensi Ideal (Jumlah x Hari Kerja)
Januari	1,47%	0,19%	7,21%	8,87%	169	22	3718
	63	8	268				
Februari	1,62%	0,10%	8,34%	10,06%	169	20	3380
	63	4	282				
Maret	2,05%	0,30%	8,23%	10,58%	169	22	3718
	88	13	306				

Sumber: *Reporting* Presensi Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia

Sehingga dapat disimpulkan berdasarkan data diatas bahwa motivasi karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung kurang baik, dikarenakan persentase keseluruhan dari tingkat ketidakhadiran karyawan mencapai lebih dari 10%, dan hal ini terus meningkat, sehingga hal ini dapat berdampak buruk pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dikarenakan tingkat ketidakhadiran karyawan dalam satu bulan mencapai 10% dari keseluruhan karyawan pada bulan Januari hingga Maret 2017.

Berdasarkan data yang ditemukan dan telah dijabarkan diatas dimana kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berada pada kategori baik, namun masih belum optimal dan penerapan budaya organisasi karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung disimpulkan telah cukup diterapkan dan di implementasikan, namun motivasi karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berdasarkan data absensi karyawan disimpulkan kurang baik, sehingga berdasarkan penjelasan tersebut maka terdapat kesenjangan yang mengakibatkan kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung masih belum optimal dan belum mencapai kategori kinerja karyawan yang sangat baik. Sehingga hal ini menjadi masalah yang menarik untuk diteliti mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan seberapa signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana budaya organisasi di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan PT Telekomunikasai Indonesia Witel Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung secara simultan dan parsial?

## 2. Kajian Pustaka

### 2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja individu dijabarkan oleh Fahmi (2015:15) adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Bernadin dalam Sudarmanto (2009:12) mengemukakan enam kriteria dasar untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*, terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2. *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktifitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness*, terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. *Need for supervisor*, terkait dengan kemampuan individu menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pemimpin atau intervensi pengawasan pimpinan.

6. *Interpersonal impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan harga diri, keinginan, dan kerja sama di antara sesama pekerja dan anak buah.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk dapat mengukur kinerja karyawan, dapat menggunakan kriteria dasar yang dijabarkan oleh Bernadin dalam Sudarmanto (2009:12) yaitu *quality, quantity, timeliness, cost-effectiveness, need for supervisor*, dan *interpersonal impact*.

## 2.2. Budaya Organisasi

Ada beberapa definisi budaya yang dikemukakan oleh para ahli berikut ini yang dikutip dari Ernawan (2011:75):

1. Stephen P. Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna yang dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari lainnya.
2. R. Harrison dan H. Stokes mengatakan bahwa budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku sesama individu dan kelompok di dalam organisasi.
3. James L. Gibson berpendapat bahwa budaya perusahaan dapat dikatakan sebagai kepribadian perusahaan, artinya budaya mempengaruhi seluruh kegiatan karyawan dalam perusahaan, bagaimana mereka bekerja, cara memandang suatu pekerjaan, bekerja dengan kolega, dan melihat masa depan.
4. P.X. Meschi dan A. Roger mengatakan, pada tingkat organisasi, budaya merupakan serangkaian asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi dari para anggota organisasi yang mempengaruhi dan membentuk sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah rangkaian asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi dari para anggota organisasi yang telah disetujui dan dianut bersama oleh anggota-anggota dalam organisasi, dan membentuk kepribadian perusahaan yang mempengaruhi seluruh kegiatan anggota dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins dalam Darmawan (2013:147) terdapat tujuh karakteristik dalam budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovative and risk taking*) adalah sejauh mana organisasi mendorong karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu, bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan gagasan karyawan.
2. Perhatian yang rinci (*attention to detail*) adalah sejauh mana organisasi mengharapakan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisa dan perhatian kepada rincian.
3. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*) adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian terhadap hasil dibandingkan perhatian terhadap Teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi pada manusia (*people orientation*) adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.
5. Berorientasi pada tim (*team orientation*) adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim-tim, tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
6. Keagresifan (*aggressiveness*) adalah sejauh mana pelaku organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
7. Stabilitas (*stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status *quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

Robbins menambahkan dalam Darmawan (2013:148) bahwa menilai suatu organisasi dengan menggunakan tujuh karakter ini akan menghasilkan gambaran tentang budaya organisasi tersebut.

## 2.3. Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. McClelland dalam Ardana *et al* (2012:196) mengemukakan pendekatan teori motivasi prestasi McClelland menekankan pada pentingnya tiga macam kebutuhan yaitu:

- a. *Need for Achievement* (nAch), kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.
- b. *Need for Power* (nPow) kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.
- c. *Need for Affiliation* (nAff) kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

## 2.4. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2009:181) budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau kepribadian organisasi. Selanjutnya, budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, baik mendukung atau tidak mendukung. Sedangkan berdasarkan

penelitian terdahulu yang dilakukan di Divisi Penyamakan Kulit PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta oleh Renyut dan Wardhana (2017) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sehingga, berdasarkan pernyataan para ahli dan penelitian terdahulu diatas maka dapat disimpulkan bahwa, secara teoritis budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2.5. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

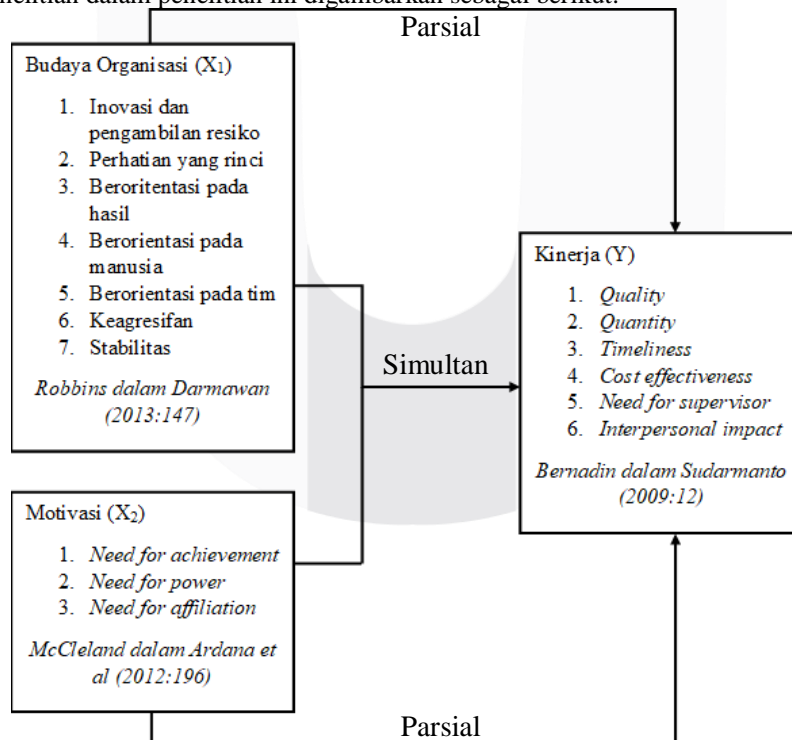
Menurut Mangkunegara (2014:13) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Sedangkan berdasarkan penelitian oleh McClelland, Edward Murray, dan Miller & Gordon W, yang dikutip oleh Mangkunegara (2014:76) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Sedangkan berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan pada PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk oleh Meidizar dan Rustono (2016) yang menemukan bahwa variabel motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan pernyataan dan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh dan berperan kuat terhadap pencapaian kinerja karyawan, dan dapat disimpulkan secara teoritis bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2.6. Hubungan Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu pada PT Inti Pindad Mitra Sejati oleh Kansil dan Rusthono (2015) menyatakan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh sebesar 36,6% terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh sebesar 43,2% terhadap kinerja karyawan. Ditambahkan lagi pada penelitian di Business Unit SPBU PT Putra Kelana Makmur Group Batam oleh Zunaidah dan Budiman (2014) bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## 2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: data yang telah diolah tahun 2017

Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Dengan demikian, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

## 2.8. Metode Penelitian

Metode penelitian pada penelitian ini adalah metode kuantitatif kausal, dengan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung yang berjumlah 169 karyawan, teknik *sampling* menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*, dengan jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 119 karyawan dengan *sampling error* sebesar 5%, dan skala pengukuran menggunakan skala *likert*. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda, dengan pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji f, serta koefisien determinasi.

## 3. Pembahasan

### 3.2. Hasil Analisis Deskriptif

Berikut ini adalah hasil analisis deskriptif:

Tabel 3.1 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Persentase Nilai	Kesimpulan
Budaya Organisasi	80,24%	Baik
Motivasi Kerja	77,75%	Baik
Kinerja Karyawan	81,25%	Sangat Baik

Sumber: data yang telah diolah tahun 2017

### 3.3. Hasil Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,318	2,791		1,906	,059
1 Budaya Organisasi (X1)	,389	,086	,453	4,513	,000
Motivasi Kerja (X2)	,422	,121	,350	3,482	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS versi 20 diatas menghasilkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,318 + 0,389X_1 + 0,422X_2 \quad (1)$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda tersebut, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 5,381 yang berarti, jika variabel budaya organisasi dan motivasi bernilai 0 (nol) maka kinerja karyawan akan bernilai 5,318.
2. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,389 yang berarti setiap kenaikan dari budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,389.
3. Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,422 yang berarti setiap kenaikan dari motivasi kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,422.

### 3.4. Hasil Pengujian Hipotesis

Berikut adalah hasil pengujian secara parsial (Uji T):

Tabel 3.3 Hasil Uji T

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,318	2,791		1,906	,059
1 Budaya Organisasi (X1)	,389	,086	,453	4,513	,000
Motivasi Kerja (X2)	,422	,121	,350	3,482	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: data yang telah diolah tahun 2018

1. T hitung budaya organisasi sebesar  $4,513 > t$  tabel 1,661 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
  2. T hitung motivasi kerja sebesar  $3,482 > t$  tabel 1,661 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- Berikut ini adalah hasil pengujian secara simultan (Uji F):

Tabel 4.8 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3734,968	2	1867,484	80,807	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2680,810	116	23,110		
	Total	6415,778	118			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Sumber: data yang telah diolah tahun 2018

F tabel diketahui sebesar 3,07 sedangkan f hitung berdasarkan tabel 4.8 diketahui sebesar 80,807. Sehingga didapat bahwa f hitung  $80,807 > f$  tabel 3,07 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### 3.5. Hasil Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS versi 20 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,763 <sup>a</sup>	,582	,575	4,80733

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: data yang telah diolah tahun 2018

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja memberikan sumbangan pengaruh sebesar 58,2% terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, sedangkan sisa 41,8% di pengaruhi oleh variabel lain.

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1. Kesimpulan

1. Budaya organisasi berdasarkan hasil analisis deskriptif berada pada kategori baik dengan persentase sebesar 80,24%. Yang berarti karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung telah mengerti dan mengimplementasikan budaya organisasi perusahaan dengan baik, terlihat dari keinginan yang kuat dari karyawan untuk mencapai target yang diberikan serta tanggung jawab yang tinggi oleh karyawan akan kualitas yang dihasilkan.
2. Motivasi kerja berdasarkan hasil analisis deskriptif berada pada kategori baik dengan persentase sebesar 77,75%. Yang dapat diartikan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung telah termotivasi dengan baik dalam bekerja, terlihat dari hubungan antar karyawan yang terjalin dengan baik dan suasana kerja yang nyaman dikantor sehingga kebutuhan akan berafiliasi karyawan telah terpenuhi dengan baik.
3. Kinerja karyawan berdasarkan hasil analisis deskriptif berada pada kategori sangat baik dengan persentase sebesar 81,25%, sehingga dinyatakan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung mampu bekerja dengan sangat baik sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang sangat baik, terlihat dari karyawan yang telah baik dalam meminimalisir kesalahan kerja yang dilakukan dan karyawan telah mampu bekerjasama dengan baik.
4. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan dan parsial, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, dan berdasarkan koefisien determinasi besar sumbangan dari variabel budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar 58,2% terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

## 4.2. Saran

1. Saran untuk PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung
  - a. PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung agar dapat lebih memperhatikan dan mengarahkan karyawannya khususnya peningkatan dalam memberikan pekerjaan yang mengharuskan karyawan untuk berani mengambil resiko seperti pemberian kesempatan pada karyawan untuk mengambil keputusan secara cepat di lapangan, dan penyesuaian beban pekerjaan dengan kemampuan dan pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.
  - b. PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung untuk lebih memperhatikan penyediaan fasilitas yang mendukung pekerjaan karyawannya, dan diharapkan dapat lebih memperhatikan dan memotivasi karyawan melalui pemberian kenaikan jabatan serta pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi, sehingga karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja.
2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya
  - a. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Sehingga untuk penelitian mendatang disarankan untuk menganalisis faktor lain atau menambahkan faktor lain selain budaya organisasi dan motivasi kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan, sehingga dapat melengkapi penelitian ini dan penelitian sebelumnya.
  - b. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian di lembaga atau perusahaan lain ataupun pada industri yang lain, dikarenakan setiap lembaga, perusahaan dan industri memiliki tingkat objektivitas yang berbeda dalam penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja, sehingga memungkinkan untuk mendapatkan hasil temuan yang berbeda mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

### Daftar Pustaka:

- [1] Annisa, Magnalia, F., Sagala, Ella, J., dan Ayuningtias, Hani, G. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Persero (Tbk) Witel Sumsel. e-Proceeding of Management*. Vol. 3, No. 3. 2791-2799.
- [2] Ernawan, Erni, S. (2011). *Organizational Culture: Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Fahmi, Irham. (2015). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi (Cetakan Keempat)*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Giantari, Ida, Ayu, Indah., dan Riana, I, Gede. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur*. E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 6, No. 12. 6471-6498.
- [5] Larasati, Sindi., dan Gilang, Alini. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 5, No. 3. 201-213.
- [6] Mangkunegara, Anwar, P. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM (Cetakan Ketujuh)*. Bandung: Refika Aditama.
- [7] Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Bandung: Alfabeta.
- [8] Meidizar, Gilang., dan Rustono, Antho. (2016). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT.Primarindo Asia Infrastructure,Tbk)*. *e-Proceeding of Management*. Vol.3, No.2. 1032-1040.
- [9] Nuridin., dan Pratiwi, Intan. (2016). *Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Kubik Madani*. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*. Vol. 4, No. 2.
- [10] Renyut, Christina, L., dan Wardhana, Aditya. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyamakan Kulit PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta*. *e-Proceeding of Management*. Vol.4, No.1. 850-855.
- [11] Siswanto dan Hapsari. (2017, 6 Agustus). ATSI: Efisiensi di Industri Telekomunikasi Tak Bisa Di Hindari. Suara.com [online]. <https://www.suara.com/bisnis/2017/08/06/222645/atsi-efisiensi-di-industri-telekomunikasi-tak-bisa-dihindari> [9 Mei 2018].
- [12] Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi, Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [13] Telecommunication Update. (2017, 13 Maret). *Tak Hanya Sebagai Merek Nomor Satu di Indonesia Telkom Tembus Global 500 2017*. SWA Online [online]. <https://swa.co.id/TelecommunicationUpdate/telecommunicationupdate/telkom-update/tak-hanya-sebagai-merek-nomor-satu-di-indonesia-telkom-tem-bus-global-500-2017> [29 September 2017].
- [14] Zunaidah., dan Budiman, Ardi, Novarandi, Arif. (2014). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Business Unit SPBU PT. Putra Kelana Makmur Group Batam)*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*. Vol.12, No.1. 47-54.