

## Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja : Adakah Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan ?

### *Organizational Culture, Work Discipline, And Work Spirit: Does It Affect Employee Performance?*

Dini Amalia<sup>1</sup>, Rizka Ananda<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Y.A.I  
[Dini1710yai@gmail.com](mailto:Dini1710yai@gmail.com)

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh dari Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor. Penelitian ini didasari oleh beberapa teori yang mendukung penelitian, yang berhubungan dengan Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor. Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner (angket). Setelah pengumpulan data selesai maka langsung dilakukan pengolahan data penelitian dengan melakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui hasil dari hubungan variabel yang diteliti dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 26. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor dengan nilai kontribusi (R Square) sebesar 82,3% dan nilai Fhitung 71,219 > dari Ftabel 2,80. Adapun variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Variabel Disiplin Kerja.

**Kata kunci** : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Semangat Kerja

**Abstract** - This research aims to test whether there is an influence of Organizational Culture, Work Discipline, and Work Spirit on Employee Performance of the VLD Division of PT. Toyota Astra Motor. This research is based on several theories that support research, which are related to Organizational Culture, Work Discipline, and Work Spirit on Employee Performance. This study uses primary data. The sample in this study were employees of Division VLD PT. Toyota Astra Motor. The research data were obtained from the results of distributing questionnaires (questionnaires). After the data collection is complete, the research data processing is immediately carried out by conducting multiple linear regression testing to determine the results of the relationship of the variables studied using the SPSS version 26 application. The results of this study indicate that Organizational Culture, Work Discipline, and Morale have a positive and significant effect both partially and simultaneously on the Employee Performance of the VLD Division of PT. Toyota Astra Motor with a contribution value (R Square) of 82.3% and a value of Fcount 71.219 > from Ftable 2.80. The variable that most dominantly affects employee performance is the work discipline variable.

**Keywords** : Organizational Culture, Work Discipline, Work Spirit, employee Performance.

#### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan yang melibatkan beberapa orang yang bekerja untuk meraih suatu tujuan. Oleh sebab itu, sangat penting suatu kerjasama yang sama-sama diuntungkan antar satu dengan yang lainnya agar tujuan tersebut tercapai. Sumber daya manusia adalah pelaksana dari semua tingkatan rencana sampai dengan mengevaluasi yang ahli dalam meningkatkan sumber daya–sumber daya lainnya yang organisasi atau perusahaan miliki. jika diperhatikan, sumber daya manusia (karyawan) penting didalam organisasi, maka karyawan diharuskan untuk lebih serius terhadap tugas-tugas yang diberikan sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Dalam upaya menciptakan kinerja karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor sepertinya masih ada beberapa halangan yang harus diatasi, sehingga masalah tersebut dapat

menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya. halangan tersebut antara lain adalah:

1. Rendahnya keahlian karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang bersifat orientasi padatarget, oleh karena itu hasilnya belum memuaskan.
2. Masalah absensi, ketidakhadiran saat bekerja, jam masuk kerja, jam keluar kerja, dan tuntutan yang berlaku untuk kehadiran masih biasa karyawan langar.
3. Rendahnya pengetahuan karyawan saat melakukan pekerjaan yang diberikan.
4. Rendahnya kenyamanan karyawan saat bekerja dapat menurunkan kegairahan kerja pada karyawan.
5. Terdapat karyawan yang masih pulang kantor tidak sesuai dengan jam kerja.

Salah satu faktor kinerja karyawan yang berpengaruh adalah budaya organisasi. permasalahan budaya organisasi pada divisi VLD PT. Toyota Astra Motor yaitu masih ada karyawan yang masih belum berani mengambil keputusan atau tantangan yang baru. Dan beberapa karyawan belum memiliki rasa hormat terhadap rekan kerja mereka. Hal ini akan menghambat Kerjasama antar karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian organisasi akan terlaksana dengan baik jika suatu organisasi bisa menempatkan orang-orang yang tepat.

Faktor lain yang juga berperan penting didalam melakukan kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Permasalahan disiplin kerja pada divisi VLD PT. Toyota Astra Motor yaitu karyawan masih ada yang datang terlambat atau terlambat absen, saat mengerjakan pekerjaan selalu terlambat dan tidak sesuai target yang ditetapkan oleh perusahaan dan tidak memperhatikan aturan-aturan SOP yang ditentukan oleh Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor.

Selain budaya organisasi dan disiplin kerja faktor turunnya kinerja karyawan adalah turunnya semangat kerja karyawan. Semangat kerja yang menurun dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang membuat tidak nyaman dan kurangnya kepuasan dalam bekerja adalah salah satu berkurangnya semangat kerja karyawan. Hal ini membuat kinerja karyawan menurun.

## TINJAUAN LITERATUR

### Kinerja Karyawan

Dalam bukunya, Moehariono (dalam Rosyida 2010: 11) mengemukakan bahwa definisi kinerja karyawan atau *performance* adalah hasil kinerja yang bisa diraih oleh seorang atau sekelompok orang didalam suatu organisasi baik secara kuantitatif ataupun secara kualitatif, sesuai dengan tanggung jawab, kewewenangan, dan tugas masing-masing dalam usaha meraih tujuan organisasi menyangkut secara legal, hukum yang tidak dilanggar dan sesuai dengan etika atau moral.

Ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2016: 67) yaitu :

1. Faktor kemampuan.
2. Faktor motivasi.

Berikut ini dimensi dan indikator kinerja karyawan yang dapat diukur menurut Robbins and Judge (2017: 260) :

1. Kualitas (mutu)  
Kinerja di ukur dari pemahaman karyawan terhadap hasil pekerjaan yangberkualitas dimana proses hasil kerja mendekati titik kesempurnaan.
2. Kuantitas (jumlah)  
Jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan,produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu  
Pekerjaan tertentu yang telah diberikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan

tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu serta meningkatkan waktu yang disediakan untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat menggunakan sumber daya organisasi seperti teknologi, uang, dan tenaga. Ditingkatkan dengan menaikkan hasil dalam menggunakan sumber daya.

5. Efisiensi

Mengukur derajat kesesuaian penghasilan output dengan seminim mungkin dalam penggunaan biaya.

Terdapat tiga jenis kinerja karyawan yang dapat di bedakan menurut Moeherjono (2011) yaitu kinerja operasional (*operational performance*), Kinerja administratif (*administrative performance*), Kinerja strategik (*strategic performance*).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut G Graham dalam Siswadi (2012: 71) budaya organisasi merupakan keyakinan, filosofi, norma, dan sikap organisasi. Kebudayaan merupakan sesuatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang unik yang di miliki secara bersamaan oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga merupakan salah satu pengaruh yang penting bagi keefektifan organisasi tersebut.

Berikut ini terdapat tiga lapisan budaya organisasi menurut Schein, yaitu :

1. Melibatkan ciptaan dan benda-benda yang terlihat, tapi biasanya tidak dapat menginterpretasikan, laporan tahunan, laporan berkala, jarak pembatas antarpara karyawan, dan peralatan adalah contoh ciptaan dan benda-benda.
2. Nilai-nilai, atau semua hal yang terpenting bagi orang. Nilai-nilai hastrat efektif, keinginan, atau sadar.
3. Asumsi mendasar yang menjelaskan pada individu bagaimana caranya memandu sikap mereka. Termasuk didalam lapisan ini menjelaskan kepada individu bagaimana memikirkan dan merasakan tentang pekerjaan, berhubungan dengan manusia, pencapaian para rekan kerja, dan mencapai tujuan.

Berikut ini ada tujuh karakteristik utama dalam budaya organisasi menurut Robbins *and* Judge (2013; 512), yaitu :

1. Berinovasi dan mengambil resiko.
2. Memperhatikan detail.
3. Berorientasi terhadap hasil
4. Berorientasi kepada orang
5. Berorientasi kepada tim
6. Agresivitas
7. Stabilitas

Berikut ini adalah dimensi dan indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Edison (2016: 131) sebagai berikut :

1. Kesadaran diri.  
Anggota organisasi dengan sadar bekerja untuk menghasilkan kepuasan dari hasil kerja mereka, berusaha untuk mengembangkan diri dan keahlian, taat dengan peraturan yang ada.
2. Keagresifan.  
Anggota organisasi berinisiatif untuk tidak selalu bergantung pada arahan pemimpin, menentukan rencana kerja dan usaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan strategik untuk meraih tujuan tersebut serta menyelesaikannya dengansungguh-sungguh.
3. Kepribadian.  
Anggota memiliki sikap saling menghormati dan saling menyapa saat bertemu, ramah, terbuka, dan saling membantu dan peka terhadap kepuasan kelompok, dan setiap anggota saling menghagai pendapat yang berbeda.

#### 4. Performa.

Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam mengerjakan pekerjaannya, memiliki nilai kreatifitas dan inovasi untuk mencari ide-ide yang baru dan bermanfaat, selalu berupaya untuk bekerja dengan efisien dan efektif.

#### 5. Orientasi.

Tim anggota organisasi selalu melaksanakan tugas-tugas tim dengan kerjasama dan berdiskusi yang baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota. Setiap ada masalah didalam tim selalu menyelesaikannya dengan baik.

### **Disiplin Kerja.**

Disiplin kerja menurut Rivai dan sagala (2013: 825) adalah sesuatu alat yang manajer gunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka setuju untuk berubah sikap dan untuk membangkitkan kesediaan juga kesadaran karyawan agar menaati seluruh aturan dan norma sosial yang diberlakukan di suatu perusahaan.

Berikut ini faktor-faktor yang berpengaruh pada disiplin kerja menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011: 86) yaitu :

1. Memberi kompensasi yang sesuai.
2. Keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Adanya aturan tertulis.
4. Keberanian pemimpin saat mengambil tindakan.
5. Adanya Tindakan pengawasan pemimpin.

Berikut ini beberapa fungsi disiplin menurut Tulus Tu'u dalam Indah Puji Hartatik (2014; 186), yaitu untuk :

1. Menata kehidupan bersama.
2. Membangun kepribadian.
3. Melatih kepribadian.
4. Hukuman.
5. Menciptakan lingkungan kondusif.

Ada tiga tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja yaitu, sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, dan sanksi disiplin ringan.

Berikut ini adalah empat dimensi dan indikator disiplin kerja menurut Singodimejo dalam Edy Sutrisni (2016) yaitu :

1. Taat terhadap peraturan waktu. Memperhatikan jam istirahat, jam masuk kerja, dan jam pulang kerja yang tepat waktu sesuai dengan peraturan yang diterapkan di perusahaan.
2. Taat terhadap aturan perusahaan. Aturan yang mendasar seperti berpakaian yang rapi, dan berperilaku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap peraturan berperilaku didalam pekerjaan. dilihat dari cara-cara mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab, jabatan, dan tugas serta cara berhubungan dengan rekan kerja.
4. Taat terhadap aturan lainnya. Peraturan tentang apa yang diperbolehkan dan apa yang tidak dibolehkan di lakukan oleh karyawan didalam perusahaan.

### **Semangat Kerja**

Semangat kerja menurut Hasibuan (Halimah, 2014) adalah seseorang yang berkeinginan dan bersunggu-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik serta disiplin untuk meraih prestasi kerja yang untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Menurut Alex S, Nitisemito (2010: 167), faktor-faktor yang membuat turun dan melemahnya semangat kerja, yaitu :

1. Pemberian gaji yang rendah.
2. Lingkungan kerja yang buruk.
3. Disiplin kerja yang kurang.

4. Gaya kepemimpinan yang buruk.
5. Kurangnya informasi.

Dibawah ini adalah beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja menurut Alex s. Nitisemito, (1994), yaitu :

- Memberi gaji yang cukup.
- Diperhatikannya kebutuhan rohani.
- Terciptanya suasana santai.
- Harga diri perlu mendapatkan perhatian.
- memposisikan karyawan pada posisi yang tepat.
- Memberi penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
- Memperhatikan rasa aman dan nyaman dalam menghadapi masa depan, seperti melakukan program pensiun untuk para karyawan.
- Mengusahakan agar karyawan memiliki rasa loyalitas pada perusahaan.
- Semua karyawan perlu di ajak berunding agar merka merasa ikut bertanggungjawab.
- Memberikan insentif yang sesuai agar kinerja yang diberikan sangat memuaskan.
- Memberikan fasilitas yang memuaskan.

Dibawah ini adalah beberapa dimensi dan indikator semangat kerja menurut Alex S. Nitisemito (2010 : 427 ), sebagai berikut :

1. Naiknya produktivitas karyawan.  
Naiknya produktivitas karyawan dapat diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu menyelesaikan pekerjaannya dengan *profesionalisme*, pekerjaan yang tidak ditunda-tunda, dan pekerjaan yang dipercepat.
2. Tingkat absensi rendah  
absensi yang rendah dapat diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu keterlambatan, cuti, sakit, dan alfa.
3. *Labour Turn Over*  
*Labour turn over* dapat diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu senang bekerja di dalam perusahaan, dan setia terhadap perusahaan.
4. Berkurangnya kegelisahan  
Berkurangnya kegelisahan dapat diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu bekerja dengan tenang, kepuasan kerja, bekerja dengan aman dan nyaman, dan keharmonisan dalam hubungan kerja.

#### **Rumusan Masalah**

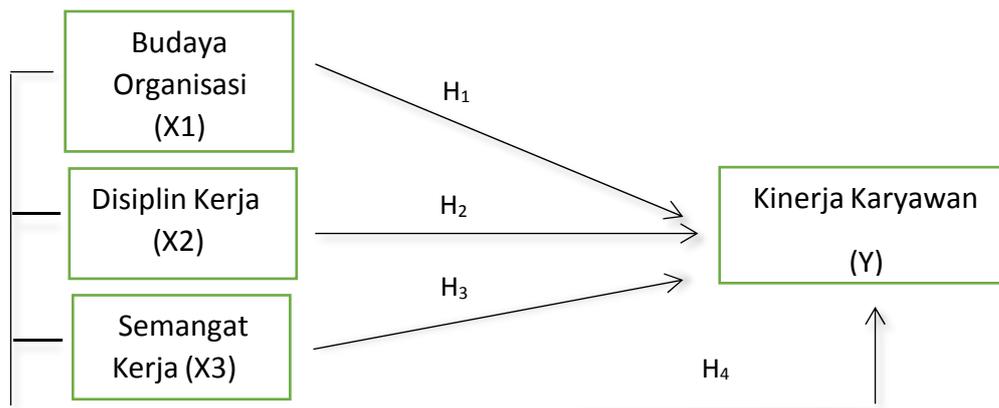
Dari latar belakang yang telah di uraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor?
- c. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor?
- d. Apakah budaya organisasi, disiplin kerja, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor?

#### **Tujuan penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan.

**Kerangka Pemikiran**



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Varibel bebas ( independen) : X1 = Budaya Organisasi

X2 = Disiplin Kerja

X3 = Semangat Kerja

Variabel terikat (Dependen) : Y = Kinerja karyawan

**Hipotesis Penelitian**

H1 : Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan divisi VLD PT.TAM

H2 : Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan divisi VLD PT. TAM

H3 : Terdapat pengaruh antara Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan divisi VLD PT. TAM

H4 : Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan di divisi VLD PT. TAM

**METODE PENELITIAN**

**Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Jenis data yang di gunakan pada penelitian ini adalah kualitatif yang diperoleh penulis dari Divisi VLD PT. TAM yang beralamat Jalan Gaya Motor Selatan No. 5 Tanjung Priok, RT. 10/ RW.6, Sungai Bambu, Tj. Priok, Kota Jkt Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 14330. Data penelitian ini diperoleh dari data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sampel melalui penelitian lapangan dengan kuesioner yang diberikan langsung kepada responden dalam bentuk pertanyaan atau data langsung dari objek penelitian.

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi merupakan seluruh obyek yang ada didalam suatu lingkungan dan memenuhi persyaratan tertentu yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, atau seluruh individu didalam ruanglingkup yang akan diteliti. Populasi penelitian ini adalah karyawan Divisi VLD PT.Toyota Astra Motor yang berjumlah 50 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang memiliki populasi sebagai sekelompok yang diambil atau diseleksi dari suatu populasi (Sugiyono 2015:136).

Model yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi  
e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir, sebanyak 5%.

N = 65  
e = 5%

**TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

Tabel 1 Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.902	3.441		.553	.583
	Total_X1	.170	.074	.181	2.295	.026
	Total_X2	.494	.110	.481	4.505	.000
	Total_X3	.444	.129	.347	3.443	.001

a. Dependent Variable: Total\_Y

Berdasarkan dari tabel di atas, maka di peroleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,902 + 0,170X1 + 0,494X2 + 0,444X3$$

Tabel 2 Uji T Parsial

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.902	3.441		.553	.583
	Total_X1	.170	.074	.181	2.295	.026
	Total_X2	.494	.110	.481	4.505	.000
	Total_X3	.444	.129	.347	3.443	.001

a. Dependent Variable: Total\_Y

Tabel 3 Uji R<sub>2</sub>

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.907 <sup>a</sup>	.823	.811	2.372

a. Predictors: (Constant), Total\_X3, Total\_X1, Total\_X2

b. Dependent Variable: Total\_Y

**Analisis**

Berdasarkan output persamaan diatas dan hasil uji t, bisa di ketahui bahwa nilai variabel budaya organisasi mempunyai nilai sig 0,026 < dari 0,05 dan mempunyai t hitung 2,295 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial bahwa Budaya Organisasi di Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ezra Zhafran Giani

Muhammad dan Mochammad Djudi Mukzam (2017) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) secara signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan output persamaan diatas dan hasil uji t, dapat diketahui bahwa nilai variabel Variabel Disiplin Kerja mempunyai nilai sig 0,000 < dari 0,05 dan mempunyai thitung 4.505 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial bahwa Disiplin Kerja di Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Terciptanya Disiplin kerja yang mendukung karyawan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti (2016), dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X2) secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan output persamaan diatas dan hasil uji t, dapat diketahui bahwa nilai variabel Variabel Semangat Kerja mempunyai nilai sig 0,001 < dari 0,05 dan mempunyai thitung 3,443 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial bahwa Semangat Kerja di Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Terciptanya semangat kerja yang mendukung karyawan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Abdul Aziz Nugraha Pratama dan Aprina Wardani (2017), dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh Semangat Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan output persamaan diatas dan hasil uji t, dapat diketahui bahwa nilai variabel Variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan mempunyai nilai sig sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai Fhitung sebesar 71,219 > dari Ftabel 2,80. Dan nilai *R Square* sebesar 0,805 hal ini berarti pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 82,3%, sisanya 17,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain diluar budaya organisasi, Disiplin kerja dan semangat kerja. Maka disimpulkan secara simultan bahwa Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja di Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **Uji Koefisien Determinasi**

Berdasarkan output data di atas diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0,823 hal ini artinya pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 82,3%, sisanya 17,7% kinerja karyawan di pengaruhi oleh variabel lain diluar budaya organisasi, Disiplin kerja dan semangat kerja.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari penelitian ini adalah (1) Variabel Budaya Organisasi mempunyai nilai sig 0,026 < dari 0,05 dan mempunyai thitung 2,295 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka,  $H_a$  diterima; (2) Variabel Disiplin Kerja mempunyai nilai sig 0,000 < dari 0,05 dan mempunyai thitung 4.505 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka,  $H_a$  diterima; (3) Variabel Semangat Kerja mempunyai nilai sig 0,001 < dari 0,05 dan mempunyai thitung 3,443 > dari ttabel 2,012. Maka disimpulkan secara parsial semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka,  $H_a$  diterima; (4) Pengaruh simultan variabel budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja kerja mempunyai nilai sig. sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai Fhitung sebesar 71.219 > dari Ftabel 2,80. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan, maka  $H_a$  diterima.

Implikasi penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa

terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengandung implikasi agar kedepannya Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor dalam melaksanakan budaya organisasi belum berjalan dengan baik, oleh karena itu perusahaan harus menjaga dan menciptakan budaya organisasi agar dapat membuat kinerja karyawan yang lebih baik lagi; (2) Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengandung implikasi agar kedepannya Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor harus menjaga dan menciptakan Disiplin Kerja yang lebih baik lagi agar dapat menciptakan Kinerja Karyawan yang lebih memuaskan; (3) Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa terdapat pengaruh antara Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengandung implikasi agar kedepannya Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor harus menjaga dan menciptakan Semangat Kerja yang lebih baik lagi agar dapat menciptakan Kinerja Karyawan yang lebih maksimal; (4) Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa secara simultan variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 80,5%, berarti masih ada 19,5% lagi variabel yang memberi pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jadi dapat di implikasikan sebenarnya semua variabel berpotensi memberikan pengaruh terhadap Kinerja karyawan pada Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor. Hanya perlu di perkuat lagi hasil pengaruh dari variabel tersebut dan harus memperhatikan variabel variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan tersebut.

Saran bagi Divisi VLD PT. Toyota Astra Motor ini tetap mempertahankan kebaikan dalam Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja. Perusahaan harus lebih memperhatikan disiplin kerjanya karena dalam penelitian ini disiplin kerja cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap Kinerja karyawan dan tidak lupa untuk memperhatikan variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan. Semoga dengan adanya penelitian ini dapat memberi gambaran bahwa perlunya menjaga Kinerja karyawan, tetap menjadi perusahaan yang dapat menyelesaikan tugas-tugas dari client ini dan tetap dalam konteks yang baik dimata masyarakat yang menilai nya. Saran kepada peneliti berikutnya untuk mencari variabel lain yang dapat memberi pengaruh terhadap Kinerja karyawan, karena dalam penelitian ini ditemukan nilai R<sup>2</sup> sebesar 80,5 jadi ketiga variabel ini masih sedikit menjelaskan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa meneliti variabel pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, karena itu akan sangat berhubungan dengan penelitian ini. Karena ada kemungkinan kalau Kinerja Karyawan dapat menciptakan kinerja. Selain itu peneliti juga menganjurkan untuk mencari lebih banyak responden dalam penelitian, karena semakin banyak responden maka akan semakin banyak pula data yang kita peroleh, sehingga hasil penelitian lebih memuaskan dan lebih memperoleh banyak informasi di dalamnya.

## REFERENSI

- Adama, M. (2014). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Serta Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Diponegoro.
- Alex, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1995). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- 
- Haryadi, M. E. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo Sarana)*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Hasibuan, H. M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karsini, P. D., & Minarsih, M. M. (2016). *Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang*. Semarang: Universitas Pandanaran.
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat*. Riau: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau.
- Maabuat, E. S. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)*. Manado: Universitas Sam Ratulangi.
- Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi, Buku 2*. Jakarta: Salemba.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.