

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA TENAGA MARKETING
PADA PT. BANK X INDONESIA**

ARTIKEL ILMIAH



Oleh :

APRILYA EKA SUSIANTI

2012611064

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURABAYA

2017

LEMBAR PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Aprilya Eka Susianti

Tempat, Tanggal Lahir : Sidoarjo, 10 April 1989

N.I.M : 2012611064

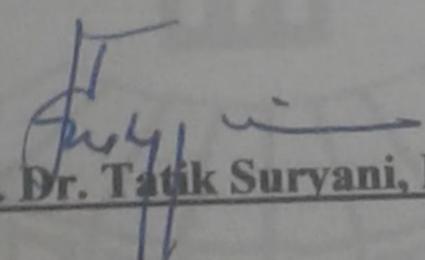
Program Pendidikan : Pascasarjana (Magister Manajemen)

Judul : Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Marketing PT.
Bank X Indonesia

Disetujui dan diterima baik oleh :

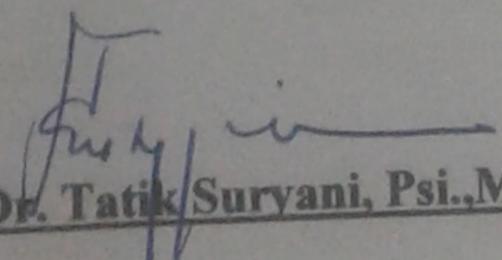
Dosen Pembimbing,

Tanggal: *1 Maret 2017*


(Prof. Dr. Tatik Suryani, Psi., MM.)

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Tanggal: *1 Maret 2017*


(Prof. Dr. Tatik Suryani, Psi., MM.)

**THE AFFECT OF MOTIVATION, COMPENSATION, AND CULTURE
ORGANIZATION TO MARKETER PERFORMANCE OF
PT. BANK X INDONESIA**

Aprilya Eka Susianti, S.E
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya
apriyasusianti@gmail.com

ABSTRAK

The purpose of this research is to examine and analyze the influence of motivation, compensation, and culture organization to marketer performance in PT. Bank X Indonesia. The sample is 42 of marketer performance with the data collection method used a questionnaire for then analyzed use SPSS for Windows version 20.0. The analyzing method was multiple linear regression test.

The result of regression analysis showed that motivation, compensation, and culture organization variables simultaneously affect insignificant to marketer performance PT. Bank X Indonesia. The result of t-test showed that motivation, compensation, and culture organization variables partial affect insignificant to marketer performance PT. Bank X Indonesia.

Keywords : motivation, compensation, culture organization, performance

PENDAHULUAN

Tingginya tingkat persaingan menyebabkan perusahaan membutuhkan strategi yang adaptif serta efektif sehingga akan lebih fokus dalam menghadapi persaingan. Strategi yang tepat akan menghasilkan kualitas perusahaan terbaik, tercepat dan terdepan dalam berbagai hal yang menjadi visi dan misi perusahaan. Kesemuanya itu tidak terlepas dari bagaimana perusahaan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya. Dalam hal inilah peran pemasaran perlu dioptimalkan.

Kinerja tenaga *marketing* merupakan salah satu hal yang vital bagi perusahaan. Dengan adanya kinerja tenaga *marketing* yang baik

sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan serta mengangkat citra perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, demikian halnya dengan tenaga *marketing* dalam melakukan tugasnya untuk memasarkan produk atau jasa hasil apa yang dicapai olehnya dalam tugas yang diberikan kepadanya adalah kinerjanya yang dinilai oleh management perusahaan.

Kinerja menurut Mangkunegara (2010), adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk

mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan.

Secara umum budaya organisasi adalah sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi juga dapat diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama-sama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi bersumber dari pendirinya sehingga budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar akan budaya awal organisasi baik dalam hal kebiasaan atau ideologi.

Selain budaya organisasi, pembagian kompensasi juga menjadi salah satu hal yang mampu mempengaruhi pola kerja dari tenaga *marketing*, namun pemberian kompensasi terdapat kelemahan yang harus ditinjau oleh pemimpin misalnya semakin tingginya persaingan sehingga para karyawan khususnya tenaga *marketing* dipacu sedemikian rupa sampai melampaui kemampuan fisik dan mental. Selain kompensasi faktor yang perlu diperhatikan adalah motivasi. Adapun indikasi melemahnya motivasi karyawan adalah lemahnya pengawasan, tidak ada penghargaan terhadap target yang dicapai, lingkungan kerja seperti tata kelola ruangan yang kurang memadai sehingga berpengaruh terhadap kinerja tenaga *marketing* yang kurang optimal.

KAJIAN TEORITIS

Motivasi akan menimbulkan dorongan atau semangat kerja kepada tenaga penjualan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain :

1. Atasan
2. Rekan kerja
3. Sarana fisik
4. Kebijakan dan peraturan
5. Imbalan financial dan non financial
6. Jenis pekerjaan dan tantangan.

Menurut Wibowo (2014) teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana karyawan bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi yaitu :

- a) Menilai Sikap
- b) Memperbaiki Komunikasi
- c) Menciptakan budaya tak menyalahkan
- d) Memenangkan kerjasama
- e) Mendorong inisiatif

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan,2011:118). Tujuan dari pemberian kompensasi tersebut saling terkait, artinya apabila pemberian kompensasi tersebut mampu mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dengan perusahaan dan membuat karyawan yang baik untuk tetap bertahan di perusahaan, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktivitas juga akan meningkat

dan perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif, sehingga perusahaan lebih dimungkinkan untuk dapat mencapai sasaran strategisnya yaitu mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usaha. Apabila perhitungan kompensasi didasarkan pada jabatan atau keterampilan yang relevan dengan jabatan, maka perusahaan juga akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berpotensi dan mempunyai kinerja tinggi.

Budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan / pedoman berperilaku di dalam organisasi” Pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Bisa jadi, dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara operasional, budaya organisasi bermula dari individu bergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan fenomena kolektif maka eksistensi dan kelestarian budaya tidak bergantung semata-mata pada individu per individu, misalnya hanya bergantung pada pendiri atau pimpinan organisasi, melainkan pada keseluruhan anggota organisasi. Oleh

karena itu untuk menghindari terjadinya deviasi budaya, sangat diperlukan sharing dan kesadaran sosial (*social conscience*) anggota organisasi akan pentingnya memelihara dan mempertahankan budaya.

Pengertian kinerja dikemukakan oleh Dessler (2009) berpendapat jika kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik. Penilaian kinerja dengan metode tradisional ini merupakan metode paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah:

- a. *Rating scale* merupakan metode banyak digunakan, oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan,

kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

- b. *Employee comparison* merupakan metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Dimana metode *employee comparison* terdiri dari : (1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. (2) *Paired comparison* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit. (3) *Porced comparison (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.
- c. *Check list* merupakan metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.
- d. *Freeform essay* merupakan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya.
- e. *Critical incident* merupakan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku

bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

Pengukuran kinerja

Menurut Badan Pemeriksa Keuangan (Mahsun : 2006) pengukuran kinerja harus mencakup item – item sebagai berikut :

- a) Kebijakan
Untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasian kebijakan.
- b) Perencanaan dan penganggaran
Untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitor perubahan terhadap rencana.
- c) Kualitas
Untuk memajukan standarisasi jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.
- d) Kehematan
Untuk me-review pendistribusian dan keefektifan penggunaan sumber daya.
- e) Keadilan
Untuk meyakini adanya distribusi yang adil.
- f) Pertanggung jawaban
Untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan.

H₁: Motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga marketing PT. Bank X Indonesia.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Marketing

Motivasi kerja merupakan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan dan mengarahkan perilaku. Motivasi diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja seorang karyawan. Jika motivasi kerja seorang karyawan semakin tinggi atau meningkat, maka kinerja mereka akan semakin meningkat pula. Sebaliknya jika motivasi kerja menurun akan menurunkan kinerja karyawan.

Motivasi harus dipahami dari segi kebutuhan manusia karena pada hakekatnya setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja. Pimpinan memiliki kewajiban untuk selalu memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya, dengan demikian kerja sama dan saling memahami tugas dan fungsi dari setiap unit kerja dapat berjalan dengan baik. Peranan motivasi dalam penunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi sangat besar, dengan kata lain motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga marketing PT. Bank X Indonesia.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Tenaga Marketing

Kompensasi merupakan kontribusi kepada perusahaan atau organisasi untuk karyawan (Ardana, 2012:153). Jika karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh

perusahaan, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu di masa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula.

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga marketing PT. Bank X Indonesia.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Marketing

Karakteristik budaya organisasi adalah inovasi dan mengambil resiko, perhatian yang detail, orientasi hasil, orientasi manusia dan agresivitas. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan seberapa besar kesuksesan yang telah diraihinya pada masa lalu. Hal ini mengarah pada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi para pendirinya.

H4: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga marketing PT. Bank X Indonesia.

RANCANGAN PENELITIAN

Berdasarkan jenis penelitian, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif berupa penelitian yang bertujuan untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai suatu fenomena atau kenyataan social, dengan cara mendeskripsikan variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja

tenaga *marketing* yang merupakan masalah yang diteliti. (Jiwanjaya : 2015)

Berdasarkan teknik penelitian, penelitian ini menggunakan *survey research* (penelitian *survey*), dimana teknik penelitian tersebut mencakup seluruh populasi yang menjadi objek penelitian. (Jiwanjaya : 2015)

BATASAN PENELITIAN

Batasan penelitian dalam penelitian ini yaitu pada karyawan PT. Bank X Indonesia dengan Jumlah tenaga *marketing* dalam penelitian ini sebanyak 42 orang di seluruh kantor cabang yang ada di Indonesia. Penelitian ini menggunakan data primer dimana data tersebut berasal dari kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan tenaga *marketing*.

IDENTIFIKASI VARIABEL PENELITIAN

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini diklasifikasikan atas dua kelompok variabel yaitu :

1. Variabel Bebas (Independent variable)
Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Motivasi (X1), kompensasi (X2), dan budaya organisasi (X3).
2. Variabel Terikat (Dependent Variable)
Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Tenaga *Marketing* (Y1).

DEFINISI OPERASIONAL

Untuk memudahkan pemahaman maka, variabel yang digunakan dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan cara memberi arti maupun menspesifikasikan

kegiatan yang diperlukan untuk mengukur variabel-variabel tersebut. Variabel yang akan digunakan meliputi :

a. Variabel Dependen

Kinerja

Kinerja adalah penilaian pimpinan cabang terhadap tenaga *marketing* atas apa yang diraih secara keseluruhan yang ditempuh dalam periode tertentu atas pelaksanaan tugas tertentu dan target kerja yang sudah ditentukan oleh masing-masing perusahaan.

b. Variabel Independen

1. Motivasi

Motivasi adalah keinginan dari tenaga *marketing* untuk memperbaiki kinerja, mengevaluasi pekerjaan, menyukai tantangan, menimbulkan semangat dalam bekerja, dan selalu memikirkan pekerjaan agar mampu mencapai target yang sudah ditentukan oleh management perusahaan.

2. Kompensasi

Kompensasi adalah pandangan responden terhadap imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan atas hasil kerja yang dicapai pada waktu dan target yang sudah ditentukan oleh management pada suatu perusahaan.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pandangan responden terhadap nilai-nilai yang dimiliki dan diyakini di tempat bekerja, yang dijadikan cara oleh para anggota dan organisasi dalam mengelola organisasi.

Anggota organisasi cenderung mempersepsikan apa yang yang dilihat dan apa yang mereka dengar, tentang budaya dalam organisasi tersebut, meskipun mereka berasal

dari latar belakang pekerjaan dan pendidikan yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.

PENGUKURAN VARIABEL

Dalam memperoleh responden sikap subjek terhadap objek, peristiwa atau orang maka penelitian ini menggunakan pengukuran dimensi dan elemen variabel dengan metode skala peringkat. Desain metode skala peringkat yang digunakan adalah dengan Skala Likert (*Likert Scale*) dimana didesain untuk menelaah seberapa saat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik (Sekaran, 2006:31)

POPULASI DAN TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah PT. Bank X Indonesia, yang memiliki 42 orang tenaga *marketing* yang tersebar di tiga cabang yaitu cabang Thamrin (Jakarta), cabang Kusuma bangsa (Surabaya) dan cabang Songoyudan (Surabaya). Penelitian dilakukan terhadap seluruh anggota populasi, sehingga dalam penelitian ini tidak dibutuhkan sampel dan teknik pengambilan sampel. Penelitian yang dilakukan terhadap anggota populasi disebut penelitian sensus.

DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini merupakan data primer. Data primer merupakan data yang dikumpulkan atau diperoleh langsung dari sumber yang diteliti (tidak menggunakan perantara).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, dimana kuesioner merupakan alat riset atau survei yang terdiri dari serangkaian pertanyaan tertulis yang bertujuan mendapatkan tanggapan atau jawaban dari tenaga *marketing* pada PT. Bank X Indonesia.

TEKNIK ANALISIS DATA

Bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan metode statistic, maka data tersebut harus diklarifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan table-table tertentu, untuk mempermudah dalam menganalisis dengan menggunakan program SPSS versi 20For windows. Adapun teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan dua teknik analisis. Untuk menyelesaikan persamaan menggunakan regresi linear berganda (*multiple linier regression*).

1. Pengujian Validitas

Pengujian validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalamsuatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan inipada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Pengukuran validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan korelasi Bivariate antara masing – masing skor item pernyataan dengan total skor variabel. Item pernyataan dinyatakan valid apabila signifikansinya $<0,05$ (Imam Ghozali, 2013:54). Perhitungan korelasi *product moment* dilakukan dengan menggunakan produk statistik SPSS.

2. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan

dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuisisioner. Suatu alat ukur dikatakan *reliable* jika alat itu dapat mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang relatif sama (memungkinkan adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil antara hasil pengukuran yang satu dengan yang lain), selama aspek yang diukur belum berubah. Pengujian reliabilitas ini menggunakan program SPSS, dimana teknik analisisnya disebut dengan *Cronbach Alpha*. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ukuran menunjukkan pernyataan tersebut reliabel, apabila nilai Cronbach Alpha >0.60 (Imam Ghozali, 2013:48).

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Setelah data primer terkumpul, dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk meregresikan faktor-faktor keefektifan pelatihan terhadap kinerja *marketing*. Analisis Regresi Linear Berganda adalah suatu teknik analisis secara simultan membangun hubungan matematis antara dua atau lebih variabel bebas dan sebuah variabel tergantung yang berskala interval. Metode analisis data menggunakan metode Regresi Linear Berganda yaitu merupakan analisis yang bersifat kuantitatif yang mampu menguji hipotesis yang berguna untuk mengetahui hubungan antara

variabel dependen dan variabel independen.

Adapun persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y_1 = Kinerja tenaga *marketing*

a = konstanta

b = koefisien regresi

e = standar *error*

X_1 = Motivasi Kerja

X_2 = Kompensasi

X_3 = Budaya Organisasi

1. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikansi variabel bebas (X_1, X_2, X_3) secara bersamaan terhadap variabel tergantung (Y).

- a. Bila F probabilitas (Sig) < 0.05 (*level of significant*) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menunjukkan variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersamaan terhadap variabel tergantung.
- b. Bila F probabilitas (Sig) > 0.05 (*level of significant*) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, hal ini menunjukkan variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersamaan terhadap variabel tergantung.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat

terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghazali, 2006:97).

3. Uji-t

Uji t dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial (individu) terhadap variabel terikat. Bila t probabilitas (Sig) < 0.05 (*level of significant*) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara satu variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan bila t probabilitas (Sig) > 0.05 (*level of significant*) maka H_0 diterima, yang berarti H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan antara suatu variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel bebas yang dominan terhadap variabel terikat ditentukan dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) paling besar diantara variabel-variabel yang menjadi variabel bebas.

GAMBARAN DAN SUBYEK PENELITIAN

Dalam sub bab ini peneliti akan menguraikan gambaran mengenai subyek penelitian, dimana subyek penelitian ini akan menggambarkan karakteristik responden sebagai subyek penelitian yang meliputi Jenis kelamin, Usia, Pendidikan terakhir dan Lama bekerja. Subyek dalam penelitian ini adalah tenaga *marketing* PT. Bank X Indonesia. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan cara penyebaran kuesioner secara langsung pada responden. Jumlah

sampel yang diambil adalah sebanyak tenaga *marketing* yang ada di PT. Bank X Indonesia yaitu 42 orang. Setelah penyebaran kuesioner dilakukan dan kuesioner yang terkumpul sejumlah 42 lembar sesuai jumlah responden. Setelah mendapatkan data dari hasil kuesioner, maka dapat dilakukan analisis untuk pembahasan yang terkait masalah penelitian.

ANALISIS DATA

Analisa Data Deskriptif

Deskripsi jawaban responden merupakan hasil jawaban responden pada masing-masing variabel penelitian. Deskripsi jawaban akan dijelaskan berdasarkan nilai *mean*, maksimal dan minimal yang diolah dengan menggunakan *descriptive statistic* dari SPSS versi 20.0. Nilai *mean* dari indikator yang tertinggi menunjukkan kecenderungan responden untuk memberikan tanggapan yang sama. Untuk menentukan nilai rata-rata responden termasuk dalam kategori tertentu maka berikut ini adalah aturan kategorisasinya :

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

0,8 merupakan jarak interval kelas pada masing-masing kategori, sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.5

Penentuan Kategori Penilaian

Interval	Kategori	Keterangan
$1,00 \leq X \leq 1,80$	1	Sangat Tidak Setuju
$1,81 \leq X$	2	Tidak Setuju

$\leq 2,60$		
$2,61 \leq X \leq 3,40$	3	Ragu - ragu
$3,41 \leq X \leq 4,20$	4	Setuju
$4,21 \leq X \leq 5,00$	5	Sangat Setuju

Sumber :Sudjana 2005

Uji Validitas Data

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pengukuran validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan korelasi Bivariate antara masing – masing skor item pernyataan dengan total skor variabel. Item pernyataan dinyatakan valid apabila signifikansinya $< 0,05$ (Imam Ghozali, 2013:54). Berdasarkan hasil uji validitas melalui penyebaran kuesioner kepada tiga pimpinan cabang yang membawahi 42 responden, menunjukkan bahwa item pernyataan dari variabel Kinerja adalah hampir keseluruhan menunjukkan hasil yang Valid, dikarenakan nilai signifikansi dari masing – masing item pernyataan tidak lebih dari 0.05 dan memiliki nilai r melebihi r tabel yaitu 0.349 yang dapat dilihat pada tabel 4.10. Namun item pernyataan nomer 7 ($Y_{1.7}$) dihapus dikarenakan dari point pernyataan $Y_{1.7}$ didapatkan nilai r sebesar 0.254 yang lebih kecil dari r tabel yaitu 0.349 ($Y_{1.7} = 0.254 < r \text{ table} = 0.349$) dengan signifikansi 0.104 yang lebih besar dari 0.05 (>0.05) sehingga pernyataan $Y_{1.7}$ dihapus dan tidak digunakan dalam pengujian karena pernyataan $Y_{1.7}$ tidak mampu mengukur kinerja dari responden. Hal tersebut bisa terjadi karena responden menjawab

ragu – ragu pada pernyataan tersebut sehingga data yang dihasilkan tidak valid dan nilai signifikannya lebih dari 0.05.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ukuran menunjukkan pernyataan tersebut reliabel, apabila nilai Cronbach Alpha >0.60 (Imam Ghozali, 2013:48).

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variable	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.830	Reliabel
Kompensasi	0.320	Reliabel Rendah
Motivasi	0.808	Reliabel
Kinerja	0.874	Reliabel

Sumber : Lampiran no 5

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai sebesar 0.830, kompensasi memiliki nilai sebesar 0.320, motivasi memiliki nilai sebesar 0.808, dan kinerja memiliki nilai sebesar 0.874. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja memiliki nilai lebih besar dari 0.60 (> 0.60), terkecuali variabel Kompensasi yang memiliki nilai sebesar 0.320 dan nilai

tersebut kurang dari 0.60 yang berarti variabel kompensasi tidak reliabel.

Variabel kompensasi dalam uji reliabilitas merupakan variabel yang tidak reliabel, hal ini bisa terjadi dikarenakan kondisi pemberian kompensasi yang ada di PT. Bank X Indonesia masih belum jelas, karena belum adanya peraturan tertulis yang menjadi dasar pemberian kompensasi terhadap para tenaga *marketing* yang mampu mencapai target penjualan. Penelitian sebelumnya mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai di semua bagian yang ada di perusahaan yang diteliti, sehingga kompensasi adalah hal yang sangat memengaruhi kinerja. Sedangkan di PT. Bank X, sampel yang digunakan terbatas pada tenaga *marketing* yang jumlahnya hanya 42 orang, sehingga kemungkinan terdapat faktor lain diluar penelitian ini yang lebih bisa menjadi pengaruh terhadap kinerja tenaga *marketing* PT. Bank X Indonesia.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Imam Ghazali, 2013:160). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada penelitian ini menggunakan alat uji *non-parametric* dengan uji Kolmogorov-Smirnov untuk melihat normalitas data. Jika pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai *asym.sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0.05 maka dapat diartikan bahwa data terdistribusi normal. Nilai

kolmogorov-smirnov Z adalah 0.960 dengan *Asymp. Sig (2-tailed)* yaitu sebesar sebesar 0.315 yaitu lebih dari 0.05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sampel penelitian dapat dikatakan terdistribusi normal sehingga model regresi layak digunakan untuk menguji hipotesis.

Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan suatu keadaan dimana di antara variabel bebas dalam model regresi terdapat korelasi yang signifikan. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas digunakan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila nilai *tolerance* > 0.10 atau nilai VIF < 10, maka tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi. Dapat diketahui bahwa ketiga variabel bebas memiliki nilai *tolerance* di atas angka 0.10, demikian pula nilai VIF semuanya di bawah angka 10, sehingga disimpulkan model regresi bebas dari multikolinieritas. Dengan demikian asumsi non multikolinieritas telah terpenuhi.

Uji Autokorelasi

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar kesalahan pengamatan atau *error* residual. Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi ini maka digunakan uji Durbin Watson seperti yang tertera pada tabel 4.14 dibawah ini. Nilai Durbin - Watson adalah sebesar 0.605, dimana nilai tersebut > -2 tetapi < 2, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

1. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variable-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghozali, 2013:97). Nilai R² sebesar 0.010, hal ini berarti variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi hanya dapat menjelaskan pada variabel kinerja sebesar 1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. *Standar error of estimate* (SEE) sebesar 2.6324, yang berarti makin kecil nilai SEE membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Hasil uji simultan (Uji F) bahwa $F_{hitung} < F_{tabel}$ sebesar 0.134 < 2.42 dengan signifikansi sebesar 0.939 > 0.05, maka variabel independen budaya organisasi, kompensasi dan motivasi dapat disimpulkan ketiga variabel tersebut secara bersama berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan model dikatakan tidak fit.

3. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh

pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Pengujian hipotesis dengan uji t pada penelitian ini digunakan untuk menguji dan mengetahui pengaruh variabel independen organisasi, kompensasi dan motivasi terhadap variabel dependen kinerja.

Kesimpulan yang dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut:

1. Motivasi, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga *marketing* di PT. Bank X Indonesia.
2. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga *marketing* PT. Bank X Indonesia.
3. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga *marketing* PT. Bank X Indonesia.
4. Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga *marketing* PT. Bank X Indonesia.

KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan penelitian tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Kuesioner hanya disebar kepada tenaga *marketing* di PT. Bank X Indonesia yang hanya berjumlah 42 orang.
2. PT. Bank X Indonesia sedang mengalami masa transisi kepemilikan usaha dan pergantian manajemen yang berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dan kebijakan.

3. Mayoritas responden menjawab ragu-ragu pada kuesioner karena ketidakjelasan peraturan tentang pemberian kompensasi yang berlaku pada PT. Bank X Indonesia.
4. Nilai R^2 sebesar 0.010, hal ini berarti variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi hanya dapat menjelaskan pada variabel kinerja sebesar 1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.
5. Penelitian sekarang mendapatkan hasil bahwa variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja tenaga *marketing*, hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang mendapatkan hasil bahwa variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SARAN

1. Bagi Peneliti Selanjutnya.
Peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengeksplorasi variabel - variabel lain diluar penelitian ini seperti missal variabel kepemimpinan, yang dapat dijadikan variabel yang mempengaruhi kinerja tenaga *marketing* dengan jumlah sample yang lebih banyak dari penelitian ini.
Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan sample penelitian yang lebih banyak, lebih meluas ke semua lini atau bagian di perusahaan serta dilakukan pada perusahaan yang berbeda sehingga mampu memberikan perbandingan kinerja tenaga *marketing*.
2. Bagi Perusahaan.
Tingginya tingkat persaingan di dunia perbankan, mengharuskan para tenaga *marketing* di bidang perbankan untuk lebih bekerja keras untuk mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena itu perusahaan harus lebih memperhatikan para tenaga *marketing* dengan memberikan dukungan baik secara moril dan materiil. Tenaga *marketing* membutuhkan motivasi serta kompensasi dengan menyegerakan untuk membuat peraturan tertulis terkait pemberian kompensasi pada tenaga *marketing* yang mampu mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Budaya organisasi pada manajemen sebelumnya dengan manajemen yang sekarang berdampak pada pengambilan keputusan oleh manajemen yang terkadang tidak sesuai dengan kondisi di lapangan yang dihadapi oleh para tenaga *marketing* sehingga menyebabkan tenaga *marketing* bekerja sesuai dengan keputusan yang diberikan oleh manajemen dengan berat hati dan tidak maksimal.
3. Bagi STIE Perbanas Surabaya
Diharapkan dapat dijadikan masukan atau referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait variabel Motivasi, Kompensasi dan Budaya Organisasi, karena hasil yang tidak signifikan terhadap Kinerja tenaga *marketing* baik secara

parsial maupun simultan, serta untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh motivasi, kompensasi dan Budaya organisasi terhadap kinerja tenaga *marketing*.



DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, Ni WayanMujiati, I WayanMudiartha Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: BadanPenerbitUniversitasDiponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Jiwanjaya, Yoga. 2015.,<http://www.biologiedukasi.com>, diakses tanggal 23 Januari 2017.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Mangkunegara, Prabu, Anwar.2010. *Evaluasi KinerjaSumberDayaManusia*. Jakarta: RefikaAditama
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. ALFABETA.
- Sudjana.2005. *MetodeStatistikaEdisi ke-6*. Bandung :Tarsito
- Winardi, 2007, *ManajemenPerilakuOrganisasi* , Edisi Revisi, Jakarta, KencanaPrenada Media Group.
- Wibowo. (2014, April). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada.