

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
(Survey pada Bank XYZ Kantor Cabang Bandung)**

**Fenny Aviyanto**

**STIE EKUITAS, Bandung**

*Abstract*

*This study aims to determine the effect of work discipline, work motivation and work culture on employee productivity. There are three variables in this study, namely work discipline, work motivation and work culture as independent variables and employee productivity as the dependent variable. This research was conducted using descriptive verification method, while the population in this study were employees of Bank XYZ. The sample in this study were 100 employees of Bank XYZ. The data used in this study were obtained by distributing questionnaires and literature study. Data analysis in this study used path analysis, determination analysis and research hypotheses using t-test and F-test.*

*The results of the research descriptively explain that the variables of work discipline, work motivation, work culture and employee work productivity are in the good enough category but there are indicators whose assessments are still low in each of the variables. The results showed that work discipline, work motivation and work culture had a significant influence on employee productivity. Simultaneously shows that work discipline, work motivation and work culture have an influence of 83.1% while the remaining 16.9% is influenced by other variables that the researcher did not involve in this study.*

**Keywords: Productivity Employee Work , Work Culture, Work Discipline, Work Motivation.**

## **Pendahuluan**

Sumber Daya Manusia sebagai faktor penting dalam melaksanakan berbagai kegiatan baik dalam organisasi, perusahaan/lembaga lainnya, dan sebagai faktor penentu meningkat atau menurunnya suatu perusahaan, baik perusahaan pemerintah atau perusahaan swasta. Dewasa ini dunia usaha semakin berkembang menjadi dunia yang multi produk, multi nasional dan multi internasional baik perusahaan menengah keatas maupun menengah kebawah. Persaingan diantara berbagai perusahaan dari tahun ke tahun semakin ketat, baik itu perusahaan yang bergerak di bidang produk dan jasa.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa salah satunya adalah dunia perbankan merupakan perusahaan jasa yang mengedepankan selain persaingan di dalam pemberian suku bunga baik simpanan dan pinjaman yang kompetitif juga service atau pelayanan yang harus memadai bahkan cenderung ke arah yang pelayanan yang prima, sehingga dampaknya banyak timbul kerumitan yang pada gilirannya mengharuskan pelayanan dan service yang cepat, tepat dan terarah.

Memasuki kuartal terakhir tahun 2020 ini kondisi pasar keuangan dan perekonomian baik nasional maupun internasional terutama di bidang perbankan telah mengalami perubahan secara signifikan sejak awal kuartal ke dua tepatnya bulan Maret tahun 2020 karena kondisi pandemik virus Corona atau Covid 19. Beberapa perubahan penting tersebut antara lain dikutip dari Staf Khusus Menteri BUMN, Prof Mohammad Ikhsan, dalam Webinar Maybank Indonesia bertajuk "*Turning Pandemic in to Opportunity*," Rabu (22/7/2020) ([www.indopremier.com](http://www.indopremier.com)) dimana terdapat proyeksi penurunan *revenue* industri perbankan pada berbagai segmen nasabah seperti sebagai berikut:

1. Segmen nasabah SME dan UKM diperkirakan turun 7% sampai 11%,
2. Segmen nasabah Micro diperkirakan turun 14% sampai 19%,
3. Segmen nasabah Ritel diperkirakan turun 8% sampai 11%,
4. Segmen nasabah korporasi diperkirakan turun 7% sampai 10%.

Hal ini berdampak langsung terhadap industri perbankan, dan juga industri jasa keuangan secara umum sudah melakukan transformasi digital menghadapi Revolusi Industri 4.0. Namun, pandemi COVID-19 menjadi katalisator bagi konsumen untuk beralih melakukan transaksi secara digital dan implikasinya sangatlah jelas dirasakan.

Mengingat persaingan antar perbankan semakin lama semakin ketat apalagi perbankan mempunyai visi dan misi yang baik jauh kedepan, maka kunci yang sukses dari setiap perbankan dalam persaingan meraih laba dan target yang tinggi untuk saat ini adalah *service* atau pelayanan. Upaya pemenuhan tersebut diatas dalam setiap perusahaan satunya perusahaan perbankan diperlukan sarana dan prasarana kerja pada sektor pegawai atau karyawan sebagai pelayan nasabah atau masyarakat yang handal dan profesional.

Terwujudnya karyawan yang jujur, profesional, penuh tanggung jawab perlu diperhatikan kesejahteraan baik jasmani maupun rohani. Karyawan yang jujur merupakan salah satu faktor yang dapat mencapai efektivitas kerja yang lebih tinggi, serta akhirnya dapat menimbulkan produktivitas kerja yang lebih baik lagi. Karena itu dalam melaksanakan tugas kerja, setiap karyawan tidak mungkin terlepas dari kegiatan kerja sama dengan orang lain. Hal ini disebabkan oleh banyaknya jenis pekerjaan yang tidak mungkin dilaksanakan sendiri, akan tetapi memerlukan kerjasama diantara karyawan-karyawan demi terwujudnya produktivitas kerja. Dengan adanya efektivitas kerja dapat memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan sehingga produktivitas kerja mutlak harus dijaga dan ditingkatkan.

Menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan disiplin kerja yang tinggi, peningkatan motivasi kerja yang bagus dan budaya kerja yang kuat serta nilai produktivitas yang berdaya guna yang pada akhirnya akan merupakan salah satu faktor penunjang terhadap kelancaran kerja. Sementara Rivai & Sagala (2014) berpendapat bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas kinerja karyawan.

Motivasi ialah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Dapat dibuat kesimpulan, bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau keinginan yang ada dalam diri individu atau karyawan untuk merespon sejumlah pernyataan, sehingga tumbuh dorongan untuk berbuat atau bekerja lebih giat dalam usaha mencapai tujuan.

Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan hak ini dikemukakan oleh Menurut Robbins dan Judge (2015), budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memberikan ciri khusus bagi organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pegawai berperilaku serta menyebabkan para pegawai memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada produktivitas dan efektifitas organisasi. Berdasarkan hasil pra penelitian 23 responden mengenai budaya organisasi perusahaan Bank XYZ Kantor Cabang Bandung dengan slogan "IMPACT" (*Integrity, Focus on Customer, Passion, Continuous Improvement* dan)

Istilah yang *Teamwork* mengandung arti pelaksanaan aturan-aturan yang diwajibkan atau yang diharapkan oleh perusahaan agar setiap karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaannya secara tertib dan lancar serta mengacu kepada tingkat kedisiplinan disertai dengan motivasi kerja yang tinggi dengan tetap memegang aturan dan norma budaya kerja perusahaan. Oleh karena itu, hasil dari pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dengan kepuasan kerja terhadap perusahaan dapat terealisasi dan tercapai.

Dengan pemaparan masalah yang ada di Bank XYZ di atas, maka penulis mengadakan penelitian untuk mengetahui hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan budaya kerja dengan produktivitas kerja perusahaan pada Bank XYZ Kantor Cabang Bandung dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank XYZ Kantor Cabang Bandung”

### **Metode Penelitian**

Dalam penulisan proposal ini penulis melakukan penelitian di Bank XYZ Kantor Cabang Bandung yang berlokasi di jalan Ahmad Yani No. 151 Kosambi Kota Bandung. Adapun waktu penelitian berkisar selama 22 hari kerja. Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada representatif sampling, yaitu berjumlah 100 karyawan.

### **Uji Validitas**

Hasil perhitungan nilai koefisien validitas dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel pada taraf nyata ( $\alpha$ ) 5%,  $r$  tabel untuk sampel 100 adalah 0,197. Keputusannya jika nilai koefisien validitas  $>$   $r$  tabel 0,197 maka data tersebut dinyatakan valid.

### **Uji Validasi Instrumen**

Hasil uji variabel tersebut dinyatakan valid karena koefisien validitas lebih besar dibandingkan dengan  $r$  tabel yaitu 0,197. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh option jawaban dari responden dinyatakan valid, artinya bahwa seluruh pernyataan yang diberikan kepada responden sudah tepat untuk mengukur variabel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Kerja dan Produktivitas Kerja.

### **Uji Reliabilitas Instrumen**

Hasil uji reliabilitas didapat nilai Cronbach's Alpha untuk nilai koefisien reliabilitas instrumen penelitian berada diantara 0,8 sampai dengan 0,9, artinya nilai tersebut memiliki nilai “Cronbach's Alpha” lebih besar dari 0,6 yang berarti bahwa seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas menyatakan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel, maka artinya instrumen (kuesioner) yang digunakan valid atau reliabel.

### **Analisis Deskriptif**

Hasil rekapitulasi tanggapan mengenai Disiplin Kerja, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,15. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Disiplin Kerja kerja karyawan di Bank XYZ Cabang Bandung berada dalam kategori yang cukup baik. Kemudian hasil rekapitulasi tanggapan mengenai Motivasi Kerja, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,04. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Motivasi Kerja kerja karyawan di Bank XYZ Cabang Bandung berada dalam kategori yang cukup baik. Sedangkan hasil rekapitulasi tanggapan mengenai Budaya Kerja, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,32. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Budaya Kerja kerja karyawan di Bank XYZ Cabang Bandung berada dalam kategori yang cukup baik.

### **Analisis Verifikatif**

#### **Uji Normalitas**

Tabel uji normalitas dapat dilihat bahwa nilai sig berada diatas 0,05 yaitu 0,101. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model analisis jalur memiliki distribusi yang normal.

#### **Uji Multikolinieritas**

Jika dalam model analisis jalur yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna diantara variabel bebas maka model analisis jalur tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinier. Uji multikolinieritas dengan melalui TOL (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF) statistik menurut Suliyanto (2011:90) uji multikolinieritas dengan melihat TOL (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas. Untuk hasil pengujian multikolinieritas, dapat dilihat dari Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Tabel Uji Multikolinieritas**

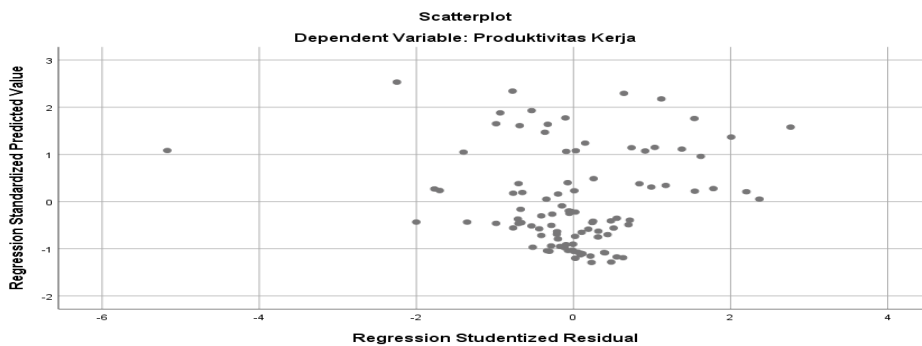
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Disiplin Kerja	.356	2.809
	Motivasi Kerja	.125	7.974
	Budaya Kerja	.165	6.071

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Berdasarkan Tabel 1, terlihat nilai *tolerance* berada di atas 0,10 dan nilai VIF berada di bawah 10. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas dalam model analisis jalur.

### Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatter plot* dapat dilihat bahwa nilai titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Seluruh uji asumsi klasik sudah terpenuhi sehingga analisis regresi berganda dapat dilanjutkan karena sudah didapat bahwa tidak terdapat pelanggaran asumsi klasik.



**Gambar 1. Scatter Plot**

**Tabel 2. Penghitungan Analisis Jalur**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-0.446	0.145		-3.077	0.003
	Disiplin Kerja	0.722	0.083	0.608	8.660	0.000
	Motivasi Kerja	0.268	0.129	0.245	2.074	0.041
	Budaya Kerja	0.115	0.106	0.111	1.079	0.283

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

$$Y = 0,608X_1 + 0,245X_2 + 0,111X_3$$

Ringkasan penjelasan analisis jalur:

1. Koefisien jalur untuk variabel bebas X1 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Disiplin Kerja (X1) dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

2. Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,608 mengandung arti untuk setiap peningkatan Disiplin Kerja (X1) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,608 satuan.
3. Koefisien jalur untuk variabel bebas X2 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Motivasi Kerja (X2) dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
4. Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,245 mengandung arti untuk setiap peningkatan Motivasi Kerja (X2) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,245 satuan.
5. Koefisien jalur untuk variabel bebas X3 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Budaya Kerja (X3) dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Koefisien regresi variabel X3 sebesar 0,111 mengandung arti untuk setiap peningkatan Budaya Kerja (X3) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,111 satuan.

### Uji Hipotesis Parsial

**Tabel 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

		$\rho$	thitung	sig	Label
Disiplin Kerja	→ Produktivitas Kerja Karyawan	0,608	8,660	0,000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa arah hubungan Disiplin Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan adalah positif (dapat dilihat nilai koefisien Disiplin Kerja pada kolom  $\rho$ ), tertulis 0,608 artinya ketika ada peningkatan Disiplin Kerja maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan ketentuan yang telah dikemukakan sebelumnya, dimana diperoleh t-hitung sebesar 8,660 dan derajat bebas (n-k-1) atau  $100-3-1 = 96$  diperoleh angka t tabel 1,985, sehingga t-hitung  $>$  t-tabel. Artinya  $H_{01}$  ditolak dan  $H_{a1}$  diterima, maka terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat diterima. (Hipotesis 1 diterima).

**Tabel 4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

		$\rho$	thitung	sig	Label
Motivasi Kerja	→ Produktivitas Kerja Karyawan	0,245	2,074	0,041	Signifikan

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa arah hubungan Motivasi Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan adalah positif (dapat dilihat nilai koefisien Motivasi Kerja pada kolom  $\rho$ ) tertulis 0,245 artinya ketika ada peningkatan Motivasi Kerja maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan ketentuan yang telah dikemukakan sebelumnya, dimana diperoleh t-hitung sebesar 2,074 dan derajat bebas (n-k-1) atau  $100-3-1 = 96$  diperoleh angka t tabel 1,985, sehingga t-hitung  $>$  t-tabel. Artinya  $H_{02}$  ditolak dan  $H_{a2}$  diterima, maka terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat diterima. (Hipotesis 2 diterima)

**Tabel 5. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

			$\rho$	t hitung	sig	Label
Budaya Kerja	→	Produktivitas Kerja Karyawan	0,111	1,079	0,283	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa arah hubungan Budaya Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan adalah positif (dapat dilihat nilai koefisien Motivasi Kerja pada kolom  $\rho$ ) tertulis 0,307 artinya ketika ada peningkatan Budaya Kerja maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan ketentuan yang telah dikemukakan sebelumnya, dimana diperoleh t-hitung sebesar 1,079 dan derajat bebas (n-k-1) atau  $100-3-1 = 96$  diperoleh angka t tabel 1,985, sehingga t-hitung  $>$  t-tabel. Artinya  $H_0$ 3 ditolak dan  $H_a$ 3 ditolak, maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan tidak dapat diterima. (Hipotesis 3 ditolak)

**Tabel 6. Uji Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.757	3	13.919	157.757	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	8.470	96	0.088		
	Total	50.227	99			
a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja						
b. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja						

Berdasarkan hasil uji simultan di atas, dimana diperoleh F-hitung sebesar 157,757 dan derajat bebas (n-k-1) atau  $100-3-1 = 96$  diperoleh angka F-tabel sebesar 2,699 sedangkan F-hitung sebesar 157,757, sehingga F-hitung  $>$  F-tabel artinya  $H_0$ 4 ditolak dan  $H_a$ 4 diterima maka artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan secara simultan (Hipotesis 4 diterima).

**Table 7. Koefisien Korelasi**

		Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Budaya Kerja
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	1	.802	.730
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	100	100	100
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.802	1	.914
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	100	100	100
Budaya Kerja	Pearson Correlation	.730	.914	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	100	100	100

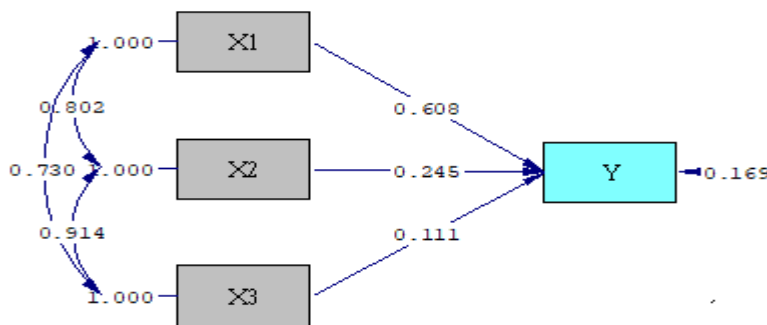
Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi Disiplin Kerja dengan Motivasi Kerja adalah sebesar 0,802 dengan hubungan yang signifikan karena nilai sig berada di bawah 0,05. Koefisien korelasi sebesar 0,802 termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, artinya terdapat hubungan yang sangat kuat antara Disiplin Kerja dengan Motivasi Kerja.

Koefisien korelasi Disiplin Kerja dengan Budaya Kerja adalah sebesar 0,730 dengan hubungan yang signifikan karena nilai sig berada dibawah 0,05. Koefisien korelasi sebesar 0,730 termasuk dalam kategori hubungan yang kuat, artinya terdapat hubungan yang kuat antara Disiplin Kerja dengan Budaya Kerja. Koefisien korelasi Motivasi Kerja dengan Budaya Kerja adalah sebesar 0,914 dengan hubungan yang signifikan karena nilai sig berada dibawah 0,05. Koefisien korelasi sebesar 0,914 termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, artinya terdapat hubungan yang sangat kuat antara Motivasi Kerja dengan Budaya Kerja.

**Tabel 8. Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.912 <sup>a</sup>	.831	.826	.29704
a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja				
b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja				

Berdasarkan Tabel 8, dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,912 yang artinya secara bersama-sama terdapat hubungan yang sangat kuat antara Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Kemudian koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai sebesar 0,831. Artinya ada pengaruh antara variabel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 83,1% sedangkan sisanya 16,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak peneliti libatkan dalam penelitian ini. Jadi, berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Gambar model analisis jalur yang diperoleh adalah sebagai berikut.



**Tabel 9. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Variabel	Koef.Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Total
			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	
X <sub>1</sub> --> Y	0.608	0.370		0.120	0.049	0.539
X <sub>2</sub> --> Y	0.245	0.060	0.120		0.025	0.205
X <sub>3</sub> --> Y	0.111	0.012	0.049	0.025		0.087
Total Pengaruh ( $R^2$ )						0.831
Persentase (%)						83.1%

Hasil penghitungan di atas, dapat dilihat rincian pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas

Kerja Karyawan. Dari ketiga variabel independen yang besar total pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan adalah sebesar 83,1%.

- 1) Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan memiliki pengaruh sebesar 0,539 (53,9%).
- 2) Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan memiliki pengaruh sebesar 0,205 (20,5%).
- 3) Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan memiliki pengaruh sebesar 0,087 (8,7%).

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kesimpulan uji hipotesis yang dijabarkan sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Hipotesis pertama dapat diterima karena terdapat pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H<sub>2</sub>: Hipotesis kedua dapat diterima karena terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H<sub>3</sub>: Hipotesis ketiga dapat diterima karena terdapat pengaruh signifikan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H<sub>4</sub>: Hipotesis keempat dapat diterima karena terdapat pengaruh signifikan Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya serta pembahasan yang disertai dengan teori-teori yang mendukung mengenai “Pengaruh Disiplin Kerja, perceived Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kondisi Disiplin kerja, Motivasi kerja, Budaya kerja dan Produktivitas kerja karyawan Bank XYZ Kantor Cabang Bandung memiliki kategori yang cukup baik.
2. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Bank XYZ Kantor Cabang Bandung secara parsial. Persentasi terkecil adalah pernyataan Karyawan merasa bahwa pimpinan yang berani bertindak trgas diharapkan akan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Bank XYZ Kantor Cabang Bandung secara parsial. Persentasi terkecil adalah Tunjangan yang diterima dari karyawan sesuai harapan dan keinginan.
4. Budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja di Bank XYZ Kantor Cabang Bandung secara parsial. Persentasi terkecil adalah Karyawan sigap dalam mengambil keputusan
5. Disiplin kerja, motivasi kerja dan budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja di Bank XYZ Kantor Cabang Bandung secara simultan.

### **Saran**

1. Bank XYZ diharapkan lebih memperhatikan faktor disiplin kerja, yaitu peningkatan ketepatan waktu kehadiran (absensi) dengan cara pimpinan unit kerja datang lebih awal dibanding dengan supervisi dibawahnya, ketaatan terhadap aturan perusahaan dengan cara penerapan sanksi/ *punishment* yang adil dan adanya ketegasan pimpinan yang terukur dalam pengambilan keputusan.
2. Manajemen Bank XYZ diharapkan lebih fokus terhadap faktor motivasi dengan cara meningkatkan gaji hasil dari penilaian tahunan, tunjangan dan kesejahteraan yang diterima, kesempatan akan pencapain kesuksesan akan karir, kepuasan dalam bekerja, sarana dan prasarana kerja yang menunjang, jaminan keamanan lingkungan kerja, dukungan kerjasama kerja antar karyawan, peningkatan hubungan dengan perusahaan dan aktualisasi identitas diri.



3. Bank XYZ diharapkan lebih bisa mendorong karyawannya agar kualitas budaya organisasi bisa lebih baik dengan cara meningkatkan iklim kerja, inovasi dan ide karyawan, orientasi kerja kepada orang lain, orientasi hasil kerja tim, membangun nilai-nilai positif, pembinaan anggota serta menumbuhkan contoh teladan dari para pimpinan unit kerja dengan tetap berpegang pada *core value* Bank XYZ yaitu “IMPACT” (*Integrity, Focus On Customer, Passion, Continuous Improvement dan Teamwork*).
4. Manajemen Bank XYZ guna pencapaian faktor produktivitas kerja yang lebih baik maka diharapkan adanya peningkatan kemampuan melaksanakan tugas, peningkatan hasil yang dicapai dan pengembangan diri, peningkatan mutu yang lebih baik dari yang sebelumnya yaitu dengan cara diadakannya training dan pendidikan skill perbankan, adanya employee gathering yang bertujuan membuat karyawan tidak jenuh dengan kesibukan dan rutinitas kerja sehari-hari dan tetap menjaga kinerja dan semangat karyawan meningkat dan tidak turun.

#### **Daftar Pustaka**

- Emron, Y. A., dan Komariyah, I. (2016). “*Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*”, Bandung: Alfabeta.
- Mohammad Ikhsan, dalam Webinar Maybank Indonesia bertajuk “*Turning Pandemic in to Opportunity*,” Rabu (22/7/2020). [www.indopremier.com](http://www.indopremier.com)
- Robbins, S, dan Judge, T. (2015). “*Manajemen*”, Jilid 1 Edisi 1. Jakarta: Erlangga.
- Prasetyo, E dkk. (2016). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: Bumi Kencana.
- Suliyanto. (2011). “*Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*”. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI.