

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MAYAPADA INTERNASIONAL, TBK. KANTOR CABANG MANADO**

Vincent Salim, Harli M. Merung, Johannes Aldrin Timbuleng¹

ABSTRAK

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang mereka miliki. Oleh karena itu agar dapat bersaing, PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado juga selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya. Namun demikian, kondisi kinerja karyawan yang diperlihatkan belakangan ini pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado dalam kenyataannya semakin menurun. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut antara lain, faktor motivasi, pelatihan dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi, pelatihan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan membagikan kuesioner kepada semua karyawan Bank Mayapada Manado yang berjumlah 30 responden dengan teknik *sampling jenuh*. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan *software* SPSS statistik versi 25. Analisis ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi berganda, uji statistik melalui uji t, dan uji F, serta uji koefisien determinasi (R^2). Hasil Uji t menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Uji F menunjukkan secara simultan motivasi, pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R^2 ditemukan sebesar 0.593, artinya besar pengaruh variabel motivasi, pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 59.3%, sementara sisanya 40.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata kunci : Motivasi; Pelatihan; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik De La Salle Manado

Pendahuluan

Sumber daya manusia disingkat SDM, merupakan aset paling penting bagi perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan yang mereka miliki. Oleh karenanya, SDM pada perusahaan perlu dikelola dengan baik dan profesional agar dapat terwujud kualitas kinerja karyawan yang optimal. Untuk dapat mengelola kinerja karyawan tersebut, perusahaan membutuhkan sistem manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia atau seringkali disingkat MSDM ini penting bagi perusahaan dalam mengatur, mengelola, serta memanfaatkan karyawannya agar tetap dapat bekerja secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Dengan pengaturan MSDM secara profesional, diharapkan karyawan dapat diatur, diolah, dan dikembangkan, sehingga bisa menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kinerja ialah hasil kerja dalam kualitas dan jumlah yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan kewajiban pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan perusahaan kepadanya (Pratama, 2018 h.4). Dalam hal ini terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya ialah, pemberian motivasi, pelaksanaan pelatihan dan penerapan budaya organisasi.

Dengan adanya motivasi yang kuat, karyawan akan termotivasi dalam bekerja lebih maksimal. Motivasi diperlukan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja mereka. Oleh sebab itu, semakin tinggi motivasi yang karyawan miliki, semakin baik kinerja yang ia berikan kepada perusahaan. Begitupun sebaliknya, jika motivasi kerja karyawan rendah kinerja yang ia berikan kepada perusahaan juga akan rendah.

Ada juga faktor kedua yaitu, pelatihan yang memiliki fungsi meningkatkan kompetensi kerja karyawan. Pelatihan karyawan merupakan proses yang mengajarkan pengetahuan dan keterampilan pemahaman kerja kepada karyawan. Dengan adanya pelatihan yang baik dan sesuai, karyawan dapat melatih

diri untuk dapat memahami lebih dalam terkait bidang pekerjaan yang ditekuninya, sehingga hal tersebut nantinya akan membuat kinerja karyawan meningkat. Oleh karena itu, proses pelaksanaan program pelatihan kerja di perusahaan sangat penting karena akan membentuk kualitas karyawan yang lebih baik serta mampu menjalankan tugas dan keahliannya.

Selain motivasi kerja dan pelatihan faktor yang tidak kalah penting ialah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah faktor yang dianggap paling mendasar dalam menafsirkan keseluruhan dari sebuah organisasi. Budaya organisasi ini nantinya akan menciptakan sistem budaya kerja untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Kuatnya budaya organisasi akan terlihat dari cara karyawan memandang budaya tersebut sehingga berpengaruh pada perilaku karyawannya yang digambarkan melalui dedikasi, kemampuan, kreativitas, kedisiplinan dan komitmen yang tinggi.

Melihat pentingnya pengaruh ke-tiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan, dimana motivasi, pelatihan dan budaya organisasi mempengaruhi kualitas, kemampuan, sikap dan perilaku karyawan. Maka dari itu, perusahaan diharapkan mampu memotivasi karyawannya dengan baik, memberikan pelatihan yang rutin dan menjunjung tinggi budaya organisasi yang positif agar tercipta kinerja karyawan yang lebih optimal.

PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado merupakan perusahaan sektor perbankan yang sangat mengutamakan pentingnya kualitas kinerja karyawan. Demi tercapainya hal itu, maka PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado menerapkan budaya organisasi yang baik agar terbentuk tim kerja yang baik, menerapkan program pelatihan berkala kepada karyawan, serta menumbuhkan motivasi untuk karyawan dimulai dari saat penerimaan karyawan hingga pada pemberhentian yang merupakan faktor penentu kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dengan adanya motivasi, program pelatihan dan budaya organisasi serta penilaian kinerja yang baik tersebut diharapkan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja, kepercayaan diri, kedisiplinannya dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik dan menguntungkan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Namun demikian, kondisi kinerja yang diperlihatkan belakangan ini pada Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado dalam kenyataannya belum mencapai harapan perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.2 Index Penilaian Kinerja PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado Tahun 2020.

Tabel 1.2
Index Penilaian Kinerja PT. Bank
Mayapada Internasional, Tbk
Manado Semester I Tahun 2020

INDEX PENILAIAN KINERJA CABANG & DIVISI MANADO			
Cabang & Individu	Nilai Cabang	Nilai Kinerja Individu	Nilai Total Individu
Cabang Manado	4.42		
Pimpinan Cabang		4.35	4.3
Kabag Operasional		3.8	3.64
<i>Teller</i>		3.4	3.28
<i>Back Office</i>		3.88	3.8
Kabag Marketing		3.65	3.59
<i>Customer Service</i>		3.3	3.24
<i>Marketing</i>		3.4	3.33
<i>Legal & Appraisal</i>		3.48	3.42

Sumber : Data Perusahaan KPI Semester I 2020

Tabel 1.3
Index Penilaian Kinerja PT. Bank
Mayapada Internasional, Tbk
Manado Semester II Tahun 2020

INDEX PENILAIAN KINERJA CABANG & DIVISI MANADO			
Cabang & Individu	Nilai Cabang	Nilai Kinerja Individu	Nilai Total Individu

Cabang Manado	4.3		
Pimpinan Cabang		4.4	4.25
Kabag Operasional		3.6	3.5
<i>Teller</i>		3.5	3.35
<i>Back Office</i>		3.86	3.7

Kabag Marketing		3.5	3.45
<i>Customer Service</i>		3	2.89
<i>Marketing</i>		3.5	3.3
<i>Leagl & Appraisal</i>		3.54	3.45

Sumber : Data Perusahaan KPI Semester II 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat, hasil kinerja PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado sudah sangat baik konsisten masuk pada level *very good*, namun mengalami penurunan selama semester II berjalan dari bulan Juli sampai dengan Desember 2020. Merujuk pada hasil KPI perusahaan, PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado hanya mendapatkan nilai 4.3 dibanding semester lalu sebesar 4.42.

Penurunan kinerja perusahaan ini tentunya akan mengancam kedudukan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ditengah persaingan bisnis perbankan yang semakin ketat. Jika kinerja perusahaan semakin menurun maka hal ini tentunya akan mempengaruhi kemajuan usaha perusahaan. Penurunan kinerja PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ini juga tentunya tidak lepas dari faktor pengaruh kinerja karyawannya. Dapat dilihat dari tabel diatas nilai untuk kinerja dari individu/karyawan rata-rata tiap divisi mengalami penurunan, hanya divisi *teller* dan *legal & appraisal* yang mengalami kenaikan. Selain itu, dinilai dari tingkat level pencapaian kinerja individu, hanya pimpinan cabang yang memiliki tingkat kinerja di level *high performer*, selebihnya rata-rata karyawan memiliki tingkat kinerja level *performer*. Bahkan ada 1 divisi yaitu, *customer service* yang mengalami penurunan kinerja dari level *performer* ke-level *under performer* selama semester berjalan. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa rata-rata karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado masih memiliki kinerja yang belum optimal sehingga menyebabkan kinerja dari PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado mengalami penurunan.

Adapun berbagai fenomena masalah yang terjadi pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado yang diduga mempengaruhi penurunan kinerja karyawannya, antara lain pada motivasi kerja, kualitas perusahaan dengan karyawan yang masih dinilai kurang seimbang, sehingga berakibat perusahaan mengalami beberapa kali *turnover* karyawan, dimana jumlah

karyawan yang keluar pada tahun 2020 ialah 3 orang dan yang masuk 4 orang.

Dari indikator pelatihan juga didapatkan fenomena, kurangnya pelatihan yang berorientasi pada keterampilan kerja. Karena ada beberapa produk, sistem informasi & prosedur baru yang diterapkan akan tetapi hanya diberikan materinya saja tanpa adanya pelatihan khusus yang menjelaskan hal tersebut. Kurangnya pelatihan tertutup yang berorientasi terhadap pengembangan karir karyawan, dimana untuk mendapatkan pendidikan terkait, staf karyawan harus mandiri belajar dari staf sebelumnya dibagian sama. Pelatihan juga ditemui belakangan ini masih minim, dimana belum seluruh karyawan mendapatkan pelatihan dan pendidikan sesuai tugas pokok, ada staf yang tidak pernah ikut training dalam setahun.

Fenomena lain yang ditemui pada indikator budaya organisasi, dimana disiplin kerja karyawan masih kurang. Ada staf yang dalam 1 tahun mengalami keterlambatan masuk kerja hingga 22 kali.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan serta fenomena yang telah di bahas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan kajian yang lebih mendalam tentang “Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk. Kantor Cabang Manado”.

Rumusan Masalah

1. Seberapa besar motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ?
2. Seberapa besar pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ?
3. Seberapa besar budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ?
4. Seberapa besar motivasi, pelatihan, dan budaya organisasi secara bersamaan memiliki pengaruh terhadap kinerja

karyawan di PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado ?

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Dari berbagai macam sumber daya tersebut, *man* atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang terpenting. Dengan adanya SDM, sumber daya lain dapat digerakkan dan dimodifikasi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2016 h.10) sumber daya manusia adalah ilmu dan keterampilan yang mengatur hubungan dan peranan karyawan sehingga tercipta kualitas kerja yang baik yang mampu membantu tercapainya tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat.

Pada dasarnya, istilah manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari dua suku kata diantaranya yaitu, manajemen dan sumber daya manusia. Bila diartikan secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sistem pendekatan yang mengelola asset paling penting organisasi yaitu, orang-orang yang bekerja dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi

Motivasi merupakan sumber kekuatan dari individu atau karyawan dalam mengambil sikap dan perilaku pada suatu tindakan aktivitas organisasi. Istilah motivasi berasal dari bahasa latin, yaitu *movere*, yang berarti mendorong atau menggerakkan (Kurniasari, 2018 h.32) .

Ada beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian motivasi, di antaranya sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (dalam Pristyadi, 2019 h.26) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan untuk tetap berada di jalur pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016 h.111), motivasi ialah pemberian daya gerak yang membangkitkan semangat seseorang untuk bekerja sehingga mereka mau bekerja sama dengan baik dan efektif untuk mencapai hasil tujuan yang telah ditentukan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan, motivasi dalam kehidupan sehari-hari ialah sebagai suatu keadaan yang menimbulkan rangsangan atau dorongan berupa rangkaian sikap atau nilai agar karyawan dapat semangat dalam bekerja dan berantusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Pelatihan

Pelatihan adalah siklus belajar yang lebih menekankan praktik ketimbang teori yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan tujuan membangun kemampuan-kemampuan, ilmu serta pengalaman. Pelatihan perlu diterapkan kepada karyawan agar karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan pada posisi mereka bekerja. Pengertian pelatihan menurut Kasmir (dalam Pratama, 2018 h.4) yaitu, “Proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan”. Sedangkan pengertian lain dari pelatihan menurut Mangkunegara (dalam Hendra, 2020 h.4) bahwa pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya saat ini atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Menurut Rachmawati (2016 h.5), jenis-jenis pelatihan yang umum dilakukan dalam organisasi diantaranya :

- a) Pelatihan internal (on the job training)
Pelatihan internal merupakan suatu metode pelatihan dengan menempatkan karyawan dalam kondisi kerja yang nyata, di bawah bimbingan oleh seorang supervisor. Seperti, rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, magang, pembimbingan (*coaching*), penugasan sementara.
- b) Pelatihan eksternal (of-the-job training)
Pelatihan eksternal merupakan pelatihan yang berlangsung disaat karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan. Seperti, metode simulasi dan metode presentasi informasi.

Budaya Organisasi

Setiap organisasi tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda dalam mencapai tujuan organisasi. Sudah banyak pengertian budaya organisasi yang didefinisikan menurut para ahli diantaranya:

Menurut Schein (dalam Tewel, 2017 h.20), budaya organisasi ialah nilai, norma, aturan dan perilaku anggota organisasi yang dianggap sebagai alat menuju kepada

keberhasilan pencapaian tujuan organisasi umum.

Menurut Robbins (dalam Sulaksono, 2019 h.2) budaya organisasi merupakan pengaturan kepentingan bersama yang dipercayai bersama oleh seluruh individu dari sebuah asosiasi yang membedakan asosiasi tersebut dengan asosiasi lainnya.

Dari pengertian tersebut dapat diartikan budaya organisasi merupakan sistem aturan yang berisikan nilai dan norma serta standar sosial lainnya yang dianut oleh seluruh karyawan pada suatu perusahaan dan digunakan sebagai dasar dalam aturan berperilaku di perusahaan tersebut. Adanya budaya organisasi akan memberikan keuntungan perusahaan sebagai alat pengikat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (dalam Pratama, 2018 h.4), pengertian kinerja (*job performance*) merupakan prestasi kerja yang di capai oleh seseorang. Kinerja merupakan salah satu alat dalam mengukur kontribusi seseorang yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja adalah perbandingan antara masukan (input) dengan keluaran (output) yang diberikan karyawan. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari produktivitas masukan dan efektivitas pencapaian target. Oleh karena itu itu, penting adanya penilaian kinerja dalam mengukur kinerja yang diberikan dalam suatu tugas atau kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Hanafi (2017 h.79-80), ada berbagai teori kinerja karyawan diantaranya:

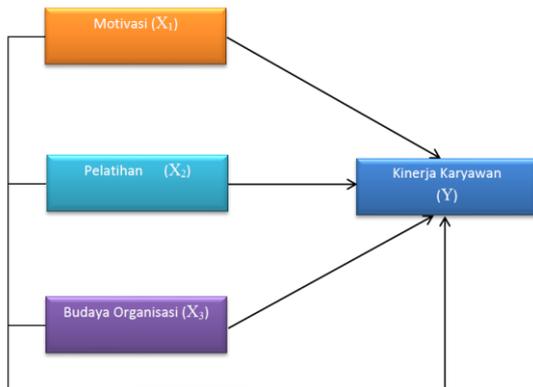
- 1) *Path Goal Theory*
Teori ini memiliki prinsip bila individu memandang kinerja yang tinggi merupakan jalur dalam memuaskan keinginan atau tujuan tertentu, maka ia akan bertindak mengikuti jalur tersebut untuk memuaskan tingkat kebutuhannya.
- 2) *Expectancy theory* (Teori harapan)
Menurut teori ini kinerja merupakan hasil gabungan dari motivasi dan kemampuan. Dengan demikian, untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi dibutuhkan motivasi maupun kemampuan yang tinggi juga dari individu.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model konseptual mengenai bagaimana teori berkaitan dengan berbagai faktor variabel yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Variabel dalam penelitian ini yaitu motivasi,

pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber : Data Olahan Pribadi

Tujuan penelitian ini ialah untuk menguji seberapa besar pengaruh motivasi, pelatihan dan budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan.

Hipotesis

Berdasarkan penelitian sebelumnya hipotesis yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

H1 : Motivasi berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja karyawan.

H2 : Pelatihan berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja karyawan.

H3 : Budaya organisasi berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : Motivasi, pelatihan, dan budaya organisasi

berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja karyawan

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan cara menyebarkan kuisioner. Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado yang berjumlah 30 orang. Untuk menentukan sampel penelitian, peneliti menggunakan teknik *sampling jenuh* yang mana sampel yang ditetapkan peneliti adalah semua populasi yang ada pada PT. Bank Mayapada Manado dengan jumlah 30 orang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi, pelatihan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Tabel 4.3
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
MOTIVASI	0.806	1.240
PELATIHAN	0.832	1.202
BUDAYA ORGANISASI	0.695	1.438

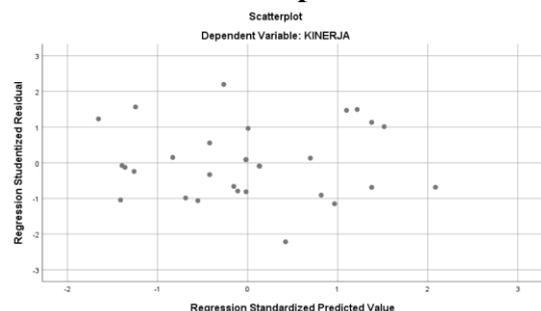
a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : SPSS statistik versi 25

Hasil perhitungan tabel 4.3 menunjukkan bahwa keseluruhan variabel independen rata-rata memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen, sehingga dapat disimpulkan setiap variabel memiliki kekuatan prediksi yang handal dan stabil.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.4
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Scatterplot



Sumber : SPSS statistik versi 25

Terlihat pada gambar 4.4 titik-titik data menyebar di area sekitar angka 0, tidak hanya itu sebagian titik-titik data juga melebar menyebar di area lain, dan penyebaran titik data tersebut tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian grafik tersebut tidak bisa dibaca dengan jelas, sehingga dapat kita simpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

Agar dapat menilainya lebih baik lagi, peneliti juga memakai uji glejser untuk

mengetahui ada atau tidaknya heterokedastisitas sebagai berikut:

Tabel 4.4

Hasil Uji Heterokedastisitas Glejser Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	-.632	.533
	MOTIVASI	1.55	.132
	PELATIHA	.482	.634
	N	6	
	BUDAYA ORGANISA	-.774	.446
	SI		

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : SPSS statistik versi 25

Berdasarkan hasil uji glejser pada tabel 4.4 diatas, didapatkan nilai signifikan Sig. pada variabel independen masing-masing > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang dipakai tidak memiliki gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.5

Hasil Uji Regresi Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	3.961	2.964
	MOTIVASI	0.370	0.129
	PELATIHAN	0.188	0.083
	BUDAYA ORGANISASI	0.177	0.084

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : SPSS statistik versi 25

Adapun rumus model regresi linear berganda dilukiskan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 3.961 + 0.370X_1 + 0.188X_2 + 0.177X_3 + e$$

Persamaan regresi memperlihatkan hubungan antara variabel independen

dengan variabel dependen secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- Nilai *constant* adalah 3.961, artinya jika tidak terjadi perubahan variabel motivasi, pelatihan dan budaya organisasi (nilai X₁, X₂ dan X₃ adalah 0) maka kinerja karyawan pada Bank Mayapada Kantor Cabang Manado ada sebesar 3.961.
- Nilai koefisien regresi motivasi (X₁) sebesar 0.370, hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif bagi kinerja karyawan, yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel maka akan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan, karyawan yang termotivasi dengan baik dapat menunjang kinerja mereka ke arah yang lebih baik pula.
- Nilai koefisien regresi pelatihan (X₂) sebesar 0.188, hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif bagi kinerja karyawan, yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel maka akan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin banyak pelatihan yang diberikan, maka makin meningkat pula kinerja karyawan Bank Mayapada Manado.
- Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X₃) sebesar 0.177, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif bagi kinerja karyawan, yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel maka akan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang diberikan karyawan Bank Mayapada Manado.

Uji t

Tabel 4.6
Hasil Uji t Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	1.336	0.193
	MOTIVASI	2.854	0.008
	PELATIHAN	2.256	0.033

BUDAYA ORGANISASI	2.116	0.044
-------------------	-------	-------

a. Dependent Variable: KINERJA
 Sumber : SPSS statistik versi 25

Berdasarkan tabel 4.6 di atas hasil pengolahan uji t dapat disimpulkan sebagai berikut:

1 Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (H₁)

Motivasi (X₁) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank Mayapada Manado. Hal ini terlihat dari signifikan motivasi (X₁) 0.008 < 0.05, dan nilai $t_{tabel} = t(a/2; n-k-1 = t(0.05/2; 30 - 3 - 1) = (0.025; 26) = 2.056$. Berarti nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (2.854 > 2.056), maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Sehingga dapat disimpulkan, hipotesis mempunyai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial diterima.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmayani, A., Putra, H (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Dapat disimpulkan, karyawan yang termotivasi dengan baik dapat menunjang kinerja mereka ke arah yang lebih baik pula.

2 Pengaruh Variabel Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (H₂)

Pelatihan (X₂) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank Mayapada Manado. Hal ini terlihat dari signifikan pelatihan (X₂) 0.033 < 0.05, dan nilai $t_{tabel} = t(a/2; n-k-1 = t(0.05/2; 30 - 3 - 1) = (0.025; 26) = 2.056$. Berarti nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (2.256 > 2.056), maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Sehingga dapat disimpulkan, hipotesis mempunyai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara parsial diterima.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina, N, T., Hendry, C (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3 Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (H₃)

Budaya organisasi (X₃) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank Mayapada Manado. Hal ini terlihat dari signifikan budaya organisasi (X₃) 0.044 < 0.05, dan nilai $t_{tabel} = t(a/2; n-k-1 = t(0.05/2; 30 - 3 - 1) = (0.025; 26) = 2.056$. Berarti nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (2.116 > 2.056), maka H₀ ditolak dan H₃ diterima. Sehingga dapat disimpulkan, hipotesis mempunyai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial diterima.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto, T (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang diberikan karyawan Bank Mayapada Manado.

Uji F

Tabel 4.7
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	F	Sig.
1 Regression	12.623	.000 ^b
Residual		
Total		

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant),
 BUDAYA ORGANISASI,
 PELATIHAN, MOTIVASI

Sumber : SPSS statistik versi 25

Dengan melihat nilai $F_{tabel} = f(k;n-k)$, $F = (3; 30 - 3)$, $F_{tabel} = (3; 27) = 2.96$ dengan tingkat kesalahan sebesar 5%. Berdasarkan tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa hasil uji F pada penelitian ini memiliki nilai koefisien sebesar 12.623 yang artinya $F_{hitung} (12.623) > F_{tabel} (2.96)$, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H₀ ditolak dan H₄ diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (X₁), pelatihan (X₂), dan budaya organisasi (X₃) secara simultan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Mayapada Manado.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020) yang menyatakan bahwa secara simultan budaya organisasi, pelatihannya, motivasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Sehingga dapat disimpulkan, apabila motivasi, pelatihan dan budaya organisasi pada perusahaan semakin baik, maka semakin baik pula kinerja yang diberikan karyawan Bank Mayapada Manado terhadap perusahaan.

Uji R²

Tabel 4.8
Hasil Uji R²
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.770 ^a	0.593	0.546

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN, MOTIVASI

Sumber : SPSS statistik versi 25

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai *R Square* sebesar 0.593, jadi bisa disimpulkan besarnya pengaruh variabel motivasi, pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 59.3% sisanya 40.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan temuan-temuan yang diperoleh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1 Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado
- 2 Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado.
- 3 Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado.
- 4 Motivasi, Pelatihan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk Manado.
- 5 Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi memiliki pengaruh sebesar 59.3% Terhadap Kinerja Karyawan

Saran

Bagi Perusahaan

1. Pihak manajemen PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado hendaknya harus lebih memperhatikan kebutuhan karyawan terutama mengenai fasilitas penghargaan bonus dan promosi jabatan, karena hal ini berfungsi untuk memotivasi karyawan agar karyawan menjadi lebih bersemangat lagi dalam bekerja dan menjadikan mereka loyal terhadap perusahaan. Sistem penghargaan harus didasarkan atas prestasi kerja, kualifikasi dan kemampuan kerja, masa kerja dan sikap tingkah laku serta kebutuhan perusahaan.
2. Pihak manajemen PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado hendaknya perlu lebih memperhatikan penerapan pelatihan karyawan, mulai dari konsistensi rutinitas penerapan eksternal pada karyawan, terlebih khusus pada bagian *marketing*. Untuk itu divisi ini perlu diberikan perhatian lebih dari segi pemberian pelatihan eksternal yang berkualitas, sehingga karyawan pada PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado lebih dapat memahami produk jasa apa yang ingin ditawarkannya kepada para nasabah serta kemampuan berkomunikasi dan kemampuan lainnya yang ikut mendukung dalam memikat nasabah.
3. Pihak manajemen PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado perlu meningkatkan lagi mutu sistem pelatihan internal (*on the job training*) untuk divisi *frontliner* lainnya dan *back office*. Mulai dari adanya diterapkan rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, pembimbingan magang, ataupun karyawan kontrak. Hal ini bertujuan agar kemampuan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan pada karyawan bisa diasah dengan baik sehingga dapat memperbaiki moral kerja setiap karyawan, menambah stabilitas dan fleksibilitas karyawan, meminimalisir sistem pengawasan yang tidak perlu. menambah semangat kerja karyawan. dan meningkatkan kemandirian kerja karyawan serta kinerja karyawan.
4. PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado hendaknya perlu rutin melaksanakan *family event* agar

hubungan kerjasama antar karyawan semakin baik, sehingga hal ini juga dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal.

5. PT. Bank Mayapada Internasional KC Manado perlu memberikan penambahan materi pada pelatihan *of the job training* yang membahas tentang cara berperilaku karyawan sesuai dengan sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat mematuhi aturan, nilai maupun norma yang menjadi pedoman pada perusahaan.

Bagi Akademisi

6. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan referensi terkait dengan pembahasan yang berkaitan.
7. Penelitian selanjutnya, hendaknya mengambil sampel yang lebih besar dari PT. Bank Mayapada Internasional, Tbk. Kantor Cabang Manado.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Hasibuan, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
Tewal, B. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.

JURNAL:

- Agustina, N. T. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Syariah Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam*, 3, 1–12.
- Hanafi, B. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPED)*, 5(1), 73–89. doi: 10.21009/jped.005.1.6.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12. doi: 10.32493/smk.v3i3.7097.
- Kurniasari, R. (2018). Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta. *Jurnal Widya Cipta*, 2(1), 32–39.
- Pratama, R. (2018). Pengaruh Metode Pelatihan Dan Materi Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(2), 1–10.
- Pristyadi, B. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Di Rumaah Sakit Grha Husada. *Jurnal Manajerial*, 6(1), 25–34. doi: 10.30587/manajerial.v6i01.854.
- Rachmawati, W. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 1–16. doi: 10.25105/jmpj.v9i1.802.
- Rahmayani, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bank Mandiri Business Banking Area Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(3), 1–14.
- Widianto, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ProBank: Jurnal Ekonomi dan Perbankan*, 3(2), 52–59. doi: 10.36587/probank.v3i2.379.