

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Setelah peneliti melakukan penelitian secara langsung dengan cara penyebaran kuesioner atau angket yang ditunjukkan kepada pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim, peneliti mengelola data hasil dari jawaban responden atas kuesioner atau angket yang disebar pada karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel sebanyak 81 responden yang dibagi menjadi 33 responden pada KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan 48 responden pada KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim. Berdasarkan hasil penelitian, data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan menggunakan aplikasi SPSS 16.0 dan menunjukkan hasil bahwa pengujian data kuesioner keseluruhan dinyatakan valid dan seluruh variabel dinyatakan reliabel. Adapun penjelasan yang lebih rinci hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **A. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim**

Berdasarkan hasil pengujian data menggunakan uji t diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim. Variabel beban kerja (X1) pada BTM Surya

Madinah Tulungagung mempunyai nilai Sig. 0,031 < 0,05 artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel beban kerja (X1) pada BTM Surya Melati Abadi Jatim mempunyai nilai Sig. 0,034 < 0,05 artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: 1) Surjawanto<sup>1</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan taraf signifikansi 0,004 terhadap kinerja karyawan Bank BTN Yogyakarta. 2) Pratiwi<sup>2</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil pengujian secara parsial pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja Karyawan diperoleh nilai  $T_{hitung} = 3.785 > 2.010 T_{tabel}$  oleh karena itu maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut teori dari Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo yang mengatakan bahwa beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan, indikator tersebut antara lain:

---

<sup>1</sup> Surjawanto, *Pengaruh Motivasi Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Yogyakarta...*, hal 66

<sup>2</sup> Yelli Dwi Pratiwi, *Beban Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KC Sukabumi...*, hal 5

### 1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik.

### 2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

### 3. Target Yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan.<sup>3</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa beban kerja BTM Surya Madinah dan BTM Surya Melati Abadi Jatim menunjukkan bahwa pada indikator penggunaan waktu kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh pegawai BTM Surya Madinah dan BTM Surya Melati Abadi Jatim. Penggunaan waktu kerja merupakan hal yang sangat penting peranannya dan sangat mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena ketika penggunaan

---

<sup>3</sup> Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo, *Analisis Beban Kerja...*, hal. 33-35

waktu kerja dengan baik maka pekerjaan mereka akan memiliki hasil yang baik. Berdasarkan hasil penelitian, masih terlihat adanya penggunaan waktu yang kurang baik, karena pegawai merasa tugas yang diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Dengan demikian pada variabel beban kerja (X1) yang secara langsung menentukan perubahan pada kinerja pegawai, artinya semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai maka hal tersebut akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

**B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim**

Berdasarkan hasil pengujian data menggunakan uji t diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim. Variabel budaya organisasi (X2) pada BTM Surya Madinah Tulungagung mempunyai nilai Sig.  $0,035 < 0,05$  artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel budaya organisasi (X2) pada BTM Surya Melati Abadi Jatim mempunyai nilai Sig.  $0,037 < 0,05$  artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: 1) Muhammad<sup>4</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan nilai *signifikansi* sebesar 0,020. Nilai statistik uji thitung tersebut lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $2,399 > 2,010$ ) dan nilai *signifikansi* lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Menurut teori dari Moh Pandu Tika yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah yang di alami. Fungsi budaya organisasi bagi karyawan dimaknai sebagai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis. Budaya organisasi mendorong buruh untuk selalu mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik. Hal ini dapat dicapai apabila proses sosialisasi dapat dijalankan dengan tepat kepada sasarannya. Dengan demikian, buruh memiliki atau mengetahui secara pasti tentang kariernya di organisasi sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab. Budaya organisasi memberikan manfaat bagi karyawan antara lain:

1. Memberikan arah atau pedoman berperilaku di dalam perusahaan

---

<sup>4</sup> Ezra Zhafran Giani Muhammad Dan Mochammad Djudi Mukzam, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Tuban...*, hal. 92

2. Agar mempunyai kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interdependensi antar individu/bagian karena antar-individu/bagian dengan individu/bagian yang lain saling melengkapi dalam kegiatan perusahaan.
3. Mendorong mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik.

Pengukuran budaya organisasi disesuaikan ada 5 indikator pengukuran yaitu:

1. Peraturan, peraturan dilaksanakan secara seragam (tidak pandang bulu) kepada semua pihak tanpa memperhatikan kondisi tertentu atau masalah tertentu.
2. Jarak dengan atasan, setiap karyawan dapat secara bebas menyatakan pendapat dan ide yang berbeda dengan atasannya.
3. Kepercayaan, para karyawan bersifat terbuka kepada karyawan lain.
4. Profesionalisme, melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus dapat mengembangkan kemampuan karyawan.
5. Integrasi, para karyawan bersifat ramah dalam pergaulannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi BTM Surya Madinah dan BTM Surya Melati Abadi Jatim menunjukkan bahwa pada indikator integritas baik lingkungan kerja maupun rekan saling membantu sehingga pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan dan antar pegawai bisa menghargai pendapat dari sesama rekan kerja. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Dengan demikian pada variabel

budaya organisasi (X2) yang secara langsung menentukan perubahan pada kinerja pegawai, artinya semakin tinggi atau kuat budaya organisasi yang dirasakan pegawai maka hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai.

### **C. Pengaruh Tim Kerja terhadap Kinerja Pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPSS BTM Surya Melati Abadi Jatim**

Berdasarkan hasil pengujian data menggunakan uji t diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tim kerja terhadap kinerja pegawai KSPPS BTM Surya Melati Abadi Jatim. Variabel tim kerja (X3) pada BTM Surya Melati Abadi Jatim mempunyai nilai Sig.  $0,002 < 0,05$  artinya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Pandelaki<sup>5</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan variabel X1 *teamwork* memiliki t hitung sebesar 2,426 dengan nilai signifikansi sebesar 0,019 dan tingkat  $\alpha$  sebesar 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari pada tingkat  $\alpha$  yaitu  $0,019 < 0,05$ . Artinya bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Binartha Luhur dan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Budi Luhur.

Dengan demikian bahwa tim kerja pada BTM Surya Melati Abadi Jatim menunjukkan bahwa setiap karyawan selalu bekerja sama secara tim

---

<sup>5</sup>Margotje Treisje Pandelaki, Pengaruh *Teamwork* Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Titian Budi Luhur Di Kabupaten Parigi Moutong,(Parigi: Jurnal Katalogis Vol. 6 No. 5,2018) hal.42

dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan pimpinan mengarahkan pegawai agar fokus pada target yang akan dicapai, sehingga tim kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tim kerja yang baik tentunya harus terus terjaga pada suatu perusahaan karena dengan tim kerja yang baik maka setiap beban kerja yang dihadapi akan terselesaikan tepat waktu serta efektif sesuai tujuan yang telah direncanakan. Tim kerja yang baik akan menciptakan dan meningkatkan kinerja karyawannya oleh karena itu kerjasama tim sangat penting demi kemajuan suatu perusahaan.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Amirullah yang menyatakan bahwa *teamwork* dapat didefinisikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kumpulan individu-individu tersebut memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Manfaat tim kerja bagi organisasi adalah dapat meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan mentalitas kerja, dan meningkatkan kemajuan organisasi.<sup>6</sup> Dan indikator dari sebuah kerja tim yaitu sebagai berikut: Kepemimpinan partisipatif, tanggung jawab yang dibagikan, penyamaan tujuan, komunikasi yang intensif, fokus pada masa yang akan datang, fokus pada tugas, dan pengarahan bakat.

Selanjutnya pada KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung pengujian data menggunakan uji t diperoleh hasil bahwa tidak terdapat pengaruh antara tim kerja terhadap kinerja pegawai. Ini dikarenakan sesuai

---

<sup>6</sup> Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim...*, hal. 160



penelitian di lapangan bahwa di KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung kurangnya jumlah pegawai sehingga masih terdapat pekerjaan ganda atau dapat dikatakan satu pegawai menangani dua pekerjaan dan dalam tim kerja masih ada beberapa yang belum terlaksana. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai BTM Surya Madinah kurang mendapat perhatian penuh pada tugas dan tanggung jawab anggota dari pimpinan tim kerja dan kurangnya fokus pada tugas yang diberikan pada setiap tim kerja, sehingga tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Variabel tim kerja (X3) pada BTM Surya Madinah Tulungagung mempunyai nilai Sig. 0,064 > 0,05 artinya secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Eka,dkk<sup>7</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan nilai t uji X1 memiliki nilai P value 0,796 > 0,05 sehingga P value tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kerjasama tim terhadap kinerja karyawan nilai konstanta menunjukkan hasil (0,796).

#### **D. Pengaruh Beban Kerja, Budaya Organisasi dan Tim Kerja terhadap Kinerja Pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung maupun KSPSS BTM Surya Melati Abadi Jatim**

Berdasarkan hasil pengujian data dengan uji F (pengujian secara simultan) diketahui bahwa variabel beban kerja, budaya organisasi dan tim

---

<sup>7</sup> Andi Febriyan Eka Muhti,dkk,*Pengaruh Kerjasama Tim Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan UD. Agro Inti Sejahtera Jember*,(Malang: Jurnal Riset Manajemen Vol. 2 No. 1,2017) hal. 121

kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KSPPS BTM Surya Madinah Tulungaung maupun KSPSS BTM Surya Melati Abadi Jatim.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Karauwan<sup>8</sup>, dimana hasil penelitian menunjukkan hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai F hitung = 6,879 dengan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja diterima atau terbukti.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Wirawan, MSL yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dilihat dari perilaku kerja pegawai adalah etos kerja, disiplin kerja, semangat kerja, sikap kerja keterlibatan kerja, kepuasan kerja, beban kerja, loyalitas, komitmen organisasi dan motivasi kerja. Dilihat dari faktor lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah visi dan misi, manajemen SDM, kompensasi, hubungan industrial, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan, tim kerja, sumber daya finansial, sumber daya

---

<sup>8</sup>Raynald Karauwan,dkk,*Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan*, (Manado: Jurnal EMBA Vol. 3 No. 3, 2015) hal. 1204

fisik, sumber daya teknologi dan fasilitas kerja.<sup>9</sup> Dengan demikian yang perlu diperhatikan oleh pimpinan BTM Surya Madinah Tulungagung dan BTM Surya Melati Abadi Jatim adalah faktor yang menjadi pengaruh kinerja pegawai yaitu pada beban kerja, karena semakin tinggi tingkat beban yang dirasakan pegawai hal ini akan berdampak pada kinerja pegawai menjadi meningkat. Budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai, karena budaya kuat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para pegawai. Selanjutnya untuk tim kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena suatu pekerjaan bisa sukses tidak lain karena ada tim kerja yang selalu bekerja sama dan harus mengetahui bahwa mereka saling mencari dan peduli terhadap anggota lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama beban kerja, budaya organisasi dan tim kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>9</sup> Wirawan, MSL, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia...*, hal. 276