

Pengaruh *Learning Organization*, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru

Syarani Neldiyati

Universitas Muhammadiyah Riau
190304288@student.umri.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh learning organization, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode penarikan sampel penelitian yaitu dengan metode sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dengan sampel sebanyak 35 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS v. 24. Hasil penelitian ini adalah variabel learning organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, dan variabel disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru.

Kata kunci : *Learning Organization, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Keberadaan sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang menentukan apakah keberhasilan tujuan dari organisasi dapat tercapai, untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang handal dan profesional untuk mampu bersaing. Hal ini didukung oleh pendapat Pahmawati *et al.*, (2020) bahwa setiap pekerjaan dan kegiatan yang akan dilaksanakan perlu memahami konsep manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia ini akan menjadi kekuatan bagi sebuah perusahaan agar mampu menghadapi persaingan dalam mengikuti perkembangan zaman. Selain itu mengelola sumber daya manusia yang tepat dan berkompeten tentunya akan membentuk satuan kerja yang efektif untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang memerlukan SDM yang berkompeten yaitu PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru berlokasi di The Gade Tower Pekanbaru Jl. Tuanku Tambusai No. 821 yang bergerak di bidang pelayanan jasa dan pinjaman. Seperti gadai emas, pinjaman usaha, jasa kirim, dan lain sebagainya. PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru merupakan salah satu perusahaan BUMN yang mana pada tahun 2022 secara resmi telah melepas atribut persero setelah resmi bergabung bersama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan Permodalan Nasional Madani, resminya hal ini sebagai bagian dari pembentukan *Holding Ultra Mikro (UMi)* yang memiliki tujuan utama untuk penguatan bisnis UMi dan UMKM serta kemudahan akses terhadap pembiayaan di Pegadaian. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang mengkoordinasi kantor area dan kantor Unit Pelayanan Cabang (UPC) yang ada di Pekanbaru.

Perkembangan zaman membuat perusahaan harus mampu bersaing. Untuk dapat bersaing perusahaan harus bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kinerja karyawan sangat diperlukan untuk kemajuan perusahaan. Kinerja seseorang yang baik dapat dilihat dari

hasil kerjanya yang telah sesuai dengan standar kinerja organisasi dan dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Kinerja suatu perusahaan akan meningkat apabila terjadi kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Pencapaian kinerja yang baik tentunya akan semakin menambah optimisme (Darmasaputra dan Sudibya, 2019). Adapun penilaian kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru dapat dilihat dari *performance level* karyawan yang dibagi menjadi 3 golongan: 1. Golongan *Exit*, yaitu untuk karyawan yang melebihi dari target, 2. Golongan *Muda*, yaitu untuk karyawan yang hanya mampu mencapai target, 3. Golongan *Below*, yaitu karyawan yang tidak mampu mencapai target. Perusahaan tentunya mengharapkan pencapaian kinerja karyawan berada dikategori *exit* dengan pencapaian target unit kerja diatas 100. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. *Performance Level* Karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru 2020-2022

Tingkat Kinerja	Golongan	Jumlah Karyawan		
		2020	2021	2022
> 100	<i>Exit</i>	5	4	6
90 – 100	<i>Muda</i>	10	20	14
< 80	<i>Below</i>	17	15	15
Total		32	39	35

Sumber: PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, 2023

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru dari tahun 2020 – 2022 masih belum optimal. Hal ini dikarenakan minimal pencapaian tingkat kinerja karyawan harus bisa berada pada golongan *muda* dengan pencapaiannya berada di angka 90 - 100. Namun berdasarkan data tersebut masih terdapat karyawan yang pencapaian tingkat kinerjanya kurang dari 80 atau berada di golongan *below*, yang mana belum bisa mencapai target yang diinginkan perusahaan. Tentunya PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru harus memperhatikan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Kinerja yang belum optimal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah *learning organization*, budaya organisasi, dan disiplin kerja.

Literatur Review dan Pengembangan Hipotesis

Learning Organization (LO) adalah sebuah organisasi yang memfasilitasi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan kompetensi seluruh anggota organisasi yang dilakukan secara terus menerus untuk transformasi diri dan *learning organization* sebagai organisasi yang secara terus menerus belajar dan bertransformasi untuk meningkatkan kapasitasnya dengan menyediakan kegiatan maupun sistem yang berkaitan dengan peningkatan pengetahuan anggota organisasi dan mendorong anggota organisasi membangun tim belajar bersama. *learning organization* adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk membangun kesadaran belajar bagi para anggotanya untuk bekerja bersama secara kolektif untuk meningkatkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka pedulikan (Suryani dan Syahbudi, 2022).

Learning organization menjadi bagian penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi pembelajaran yang berfokus pada “*learning*” perlu mendorong pembelajaran adaptif maupun generatif. Perusahaan perlu mengadopsi paradigma organisasi pembelajaran (*learning organization*) karena paradigma tersebut tidak hanya mendorong perusahaan melakukan penyesuaian terhadap lingkungan, tetapi juga untuk belajar secara

berkesinambungan agar selalu lebih maju dari perusahaan pesaing (Harimu *et al.*, 2021). Menurut Priyatno *et al.*, (2020) *learning organization* menggambarkan bahwa *learning* (pembelajaran) adalah persyaratan atas keberhasilan terjadinya perubahan dan kinerja suatu organisasi. Safitri *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa *learning organization* merupakan sebuah sistem integratif yang diterapkan di tempat kerja untuk mendukung proses belajar karyawan. *Learning Organization* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, dikarenakan adanya pelatihan dan bimbingan dari atasan sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa peran *Learning Organization* yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan (Suryani dan Syahbudi, 2022).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Nurcahyo dan Wikaningrum (2020) menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *learning organization* dan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya kesadaran dari organisasi untuk meningkatkan kapasitas pembelajaran karyawan seperti atasan yang ikut serta terjun langsung dalam diskusi, bertanggung jawab, mempermudah tim dan berusaha berlaku adil maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Jesajas *et al.*, (2021) juga mengungkapkan bahwa *Learning organization* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan diterapkannya *learning organization* di perusahaan, maka organisasi secara langsung memberikan kesempatan belajar kepada karyawan sehingga tercipta rasa keingintahuan dan keinginan untuk menambah pengetahuan.

H1 : Diduga *learning organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi dapat dinyatakan sebagai prinsip atau karakteristik yang ada di dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman bagi para anggota organisasi (Irmayanthi dan surya, 2020). Menurut Waldianto (2021) budaya organisasi tidak akan menjadi efektif tanpa adanya hubungan yang baik antar karyawan. Untuk membangun budaya organisasi, semua pelaku organisasi seharusnya memiliki perasaan membutuhkan dan melaksanakan pekerjaan dengan hati yang ikhlas. Dengan memiliki perasaan tersebut setiap karyawan akan bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mengerjakan apa yang sudah menjadi beban kerjanya, sehingga semua karyawan bisa terlibat aktif dalam mencapai tujuan dari organisasi. Setiap Organisasi mempunyai budayanya masing-masing yang menjadi ciri khas suatu organisasi, budaya sebuah organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi tersebut, karena budaya yang baik akan dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang kinerja anggotanya, sebaliknya budaya organisasi yang kurang baik atau yang kurang sesuai dengan pribadi anggotanya akan memicu penurunan kinerja setiap anggotanya (Habudin, 2020).

Maliah (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang positif dan signifikan ini berarti apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat secara signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi cukup berperan dalam peningkatan kinerja karyawan. Dan menurut Ilham (2020) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan artinya perubahan budaya organisasi mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja karyawan, atau dengan kata lain apabila terjadi peningkatan budaya organisasi maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.

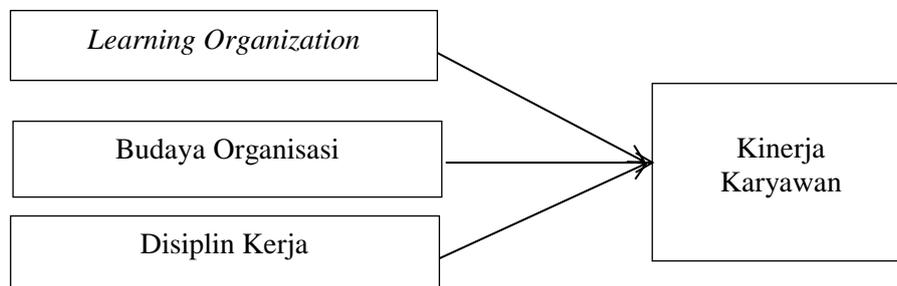
H2 : Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut Afandi (2018) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Hutajulu *et al.*, (2020) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk

mendorong karyawan memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seseorang dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin tinggi kedisiplinan yang diterapkan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wau, Samalua W, *et al.*, (2021) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, hal tersebut menunjukkan semakin baik disiplin kerja yang diberikan karyawan akan semakin meningkat kinerja karyawan. Menurut Dini *et al.*, (2020) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin kerja di perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Dan menurut Indriyani *et al.*, (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kedisiplinan harus ditegakkan dalam sebuah organisasi, karena tanpa adanya dukungan disiplin kerja yang baik dari karyawan, akan sulit bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Dan dalam penelitiannya juga memaparkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



Gambar 1. Kerangka berpikir

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif. Yaitu penelitian yang berguna untuk menganalisis suatu variabel independen mempengaruhi variabel dependent. Yang mana pada penelitian ini variabel independen nya adalah *learning organization*, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Dan variabel dependent nya yaitu kinerja karyawan. Sumber data diperoleh berasal dari karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru dan memberikan kuisioner yang berhubungan dengan variabel penelitian yang akan diteliti.

Populasinya adalah seluruh karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru sebanyak 35 orang. Metode penarikan sampel penelitian yaitu metode sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018). Analisis yang digunakan meliputi uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, selanjutnya uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas, kemudian uji regresi linear berganda, serta terakhir uji hipotesis yang meliputi uji kelayakan model (uji f), uji secara parsial (uji t), dan uji koefisien determinasi. Semua analisis data menggunakan *software* SPSS 24.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Chandra dan Priyono (2023) analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum.

Tabel 2. Analisis Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Karyawan	35	36	60	50,20	6,915
<i>Learning Organization</i>	35	45	75	62,74	8,528
Budaya Organisasi	35	63	98	84,29	9,240
Disiplin Kerja	35	38	60	49,83	6,382
Valid N (listwise)	35				

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan

Diketahui bahwa nilai minimum sebesar 36, nilai maximum sebesar 60, dan nilai rata-rata (mean) sebesar 50,20 dengan standar deviasi sebesar 6,915. Nilai rata-rata dan standar deviasi kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat hasil data yang dikatakan baik karena nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasinya.

2. *Learning Organization*

Diketahui bahwa nilai minimum sebesar 45, nilai maximum sebesar 75, dan nilai rata-rata (mean) sebesar 62,74 dengan standar deviasi sebesar 8,528. Nilai rata-rata dan standar deviasi kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat hasil data yang dikatakan baik karena nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasinya.

3. Budaya Organisasi

Diketahui bahwa nilai minimum sebesar 63, nilai maximum sebesar 98, dan nilai rata-rata (mean) sebesar 84,29 dengan standar deviasi sebesar 9,240. Nilai rata-rata dan standar

deviasi kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat hasil data yang dikatakan baik karena nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasinya.

4. Disiplin Kerja

Diketahui bahwa nilai minimum sebesar 38, nilai maximum sebesar 60, dan nilai rata-rata (mean) sebesar 49,83 dengan standar deviasi sebesar 6,382. Nilai rata-rata dan standar deviasi kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat hasil data yang dikatakan baik karena nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasinya.

Uji Kualitas Data Hasil Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
Kinerja Karyawan	Y.1	0.875	0.333	Valid
	Y.2	0.915	0.333	Valid
	Y.3	0.902	0.333	Valid
	Y.4	0.892	0.333	Valid
	Y.5	0.951	0.333	Valid
	Y.6	0.832	0.333	Valid
	Y.7	0.906	0.333	Valid
	Y.8	0.900	0.333	Valid
	Y.9	0.865	0.333	Valid
	Y.10	0.941	0.333	Valid
	Y.11	0.926	0.333	Valid
	Y.12	0.842	0.333	Valid
<i>Learning Organization</i>	X1.1	0.884	0.333	Valid
	X1.2	0.932	0.333	Valid
	X1.3	0.910	0.333	Valid
	X1.4	0.893	0.333	Valid
	X1.5	0.944	0.333	Valid
	X1.6	0.821	0.333	Valid
	X1.7	0.902	0.333	Valid
	X1.8	0.911	0.333	Valid
	X1.9	0.882	0.333	Valid
	X1.10	0.949	0.333	Valid
	X1.11	0.915	0.333	Valid
	X1.12	0.839	0.333	Valid
	X1.13	0.826	0.333	Valid
	X1.14	0.948	0.333	Valid
	X1.15	0.924	0.333	Valid
Budaya Organisasi	X2.1	0.723	0.333	Valid
	X2.2	0.842	0.333	Valid

	X2.3	0.710	0.333	Valid
	X2.4	0.600	0.333	Valid
	X2.5	0.543	0.333	Valid
	X2.6	0.655	0.333	Valid
	X2.7	0.838	0.333	Valid
	X2.8	0.745	0.333	Valid
	X2.9	0.588	0.333	Valid
	X2.10	0.848	0.333	Valid
	X2.11	0.751	0.333	Valid
	X2.12	0.750	0.333	Valid
	X2.13	0.620	0.333	Valid
	X2.14	0.476	0.333	Valid
	X2.15	0.735	0.333	Valid
	X2.16	0.710	0.333	Valid
	X2.17	0.553	0.333	Valid
	X2.18	0.442	0.333	Valid
	X2.19	0.599	0.333	Valid
	X2.20	0.802	0.333	Valid
	X2.21	0.710	0.333	Valid
	X3.1	0.595	0.333	Valid
	X3.2	0.682	0.333	Valid
	X3.3	0.834	0.333	Valid
	X3.4	0.758	0.333	Valid
	X3.5	0.650	0.333	Valid
Disiplin Kerja	X3.6	0.844	0.333	Valid
	X3.7	0.881	0.333	Valid
	X3.8	0.851	0.333	Valid
	X3.9	0.881	0.333	Valid
	X3.10	0.873	0.333	Valid
	X3.11	0.860	0.333	Valid
	X3.12	0.832	0.333	Valid

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r_{hitung} pada setiap pernyataan lebih besar dari r_{tabel} (0,333). Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang berjumlah 60 pernyataan yang terdapat pada variabel kinerja karyawan, *learning organization*, budaya organisasi, dan disiplin kerja dinyatakan valid. Dengan demikian indikator dari variabel-variabel dalam penelitian ini layak dan dapat digunakan sebagai pengukur untuk mengukur variabel tertentu yang sudah ditetapkan.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji realibilitas ini dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya. Menggunakan program SPSS 24 *for windows*, variabel dinyatakan reliable dalam kriteria sebagai berikut :

1. Jika r_{α} positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka pernyataan tersebut reliable
2. Jika r_{α} negatif dan lebih kecil dari r_{tabel} maka pernyataan tersebut tidak reliable
 - a. Jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ maka reliable
 - b. Jika nilai Cronbach's Alpha $< 0,6$ maka tidak reliable

Variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $>$ dari 0,6.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,977	0,6	Reliabel
Learning Organization	0,983	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	0,942	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja	0,946	0,6	Reliabel

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa masing-masing dari setiap variabel diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* nya $> 0,6$. Dengan demikian, hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel dan dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Rumus yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah rumus *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan data berdistribusi normal jika signifikansi $> 0,05$ dan data tidak berdistribusi normal jika signifikansi $< 0,05$.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		<i>Unstandardized Residual</i>
N		35
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	4,91423430
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,100
	<i>Positive</i>	,100
	<i>Negative</i>	-,091
<i>Test Statistic</i>		,100
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* dari uji *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,200. Dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai signifikan 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data telah terdistribusi secara normal dan lulus uji normalitas data.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji glejser. Dasar pengambilan keputusan untuk menentukan apakah terjadi homoskedastisitas atau heteroskedastisitas yaitu jika nilai hitung $< t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain terjadi homoskedastisitas serta jika nilai hitung $> t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser

		<i>Coefficients^a</i>				
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
Model		B	<i>Std. Error</i>	Beta		
1	(Constant)	-2,491	6,962		-,358	,723
	<i>Learning Organization</i>	-,031	,104	-,085	-,299	,767
	Budaya Organisasi	,012	,059	,037	,210	,835
	Disiplin Kerja	,144	,140	,295	1,029	,312

a. Dependent Variable: ABRESID
Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil uji heterokedastisitas dengan metode uji glejser memiliki nilai signifikansi pada setiap variabel nya lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat dinyatakan bahwa dalam penelitian ini model regresi terbebas dari heterokedastisitas dan layak digunakan.

Hasil Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik sebenarnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF) dan tolerance. Suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah yang mempunyai nilai VIF < 10 dan angka tolerance $> 0,1$. Jika nilai VIF > 10 dan nilai tolerance $< 0,1$, maka terjadi gejala multikolinearitas.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

		<i>Coefficients^a</i>	
		<i>Collinearity Statistics</i>	
Model		<i>Tolerance</i>	VIF
1	<i>Learning Organization</i>	,373	2,682
	Budaya Organisasi	,991	1,009
	Disiplin Kerja	,372	2,689

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai tolerance untuk masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,1 dan untuk nilai VIF kecil dari 10. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengandung gejala multikolinearitas di antara masing-masing variabel.

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2019) menyatakan bahwa analisis linear berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi linear berganda akan dilakukan apabila jumlah variabel independen nya

minimal dua. Pengujian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan rumus :

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

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- α : Nilai Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Regresi Variabel X1, X2, dan X3
- X1 : *Learning Organization*
- X2 : Budaya Organisasi
- X3 : Disiplin Kerja
- ϵ : Error Term

Tabel 8. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

		<i>Coefficients^a</i>				<i>Collinearity Statistics</i>		
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.	Tolerance	VIF
		B	<i>Std. Error</i>	Beta				
1	(Constant)	5,764	11,314		,510	,614	,373	2,682
	<i>Learning Organization</i>	,618	,169	,762	3,644	,001	,991	1,009
	Budaya Organisasi	,121	,096	,162	1,262	,217	,372	2,689
	Disiplin Kerja	-,091	,227	-,084	-,400	,692		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

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

$$Y = 5,764 + 0,618 X_1 + 0,121 X_2 + -0,091 X_3$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat di interpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta (α) sebesar 5,764. Artinya apabila *learning organization*, budaya organisasi, dan disiplin kerja diasumsikan nol (0), maka kinerja karyawan sebesar 5,764.
2. Koefisien regresi variabel *learning organization* (X1) sebesar 0,618. Artinya adalah bahwa setiap adanya peningkatan nilai *learning organization* sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,618 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,121. Artinya adalah bahwa setiap adanya peningkatan nilai budaya organisasi sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,121 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X3) sebesar -0,091. Artinya adalah bahwa setiap adanya peningkatan nilai disiplin kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar -0,091 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Hipotesis

Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model atau uji F digunakan untuk menentukan apakah model regresi dapat atau layak digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Pada uji F dilihat dari nilai signifikansi dengan *significance level* sebesar 5% atau 0.05. Jika nilai signifikansi $F < 0.05$ maka model regresi lolos uji kelayakan model, begitupun sebaliknya jika nilai signifikansi $F > 0.05$ maka model regresi dikatakan tidak layak digunakan (Ghozali, 2016).

Tabel 9. Hasil Uji Kelayakan Model (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	804,510	3	268,170	10,125	,000 ^b
	Residual	821,090	31	26,487		
	Total	1625,600	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Learning Organization

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh variabel *learning organization* (X1), budaya organisasi, dan disiplin kerja sebesar 0,000. Yang artinya bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa uji kelayakan model (Uji F) dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan pada penelitian.

Hasil Uji Secara Parsial (Uji T)

Menurut Wardani & Permatasari (2022) Uji t merupakan pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X1, X2, X3) secara individual mempengaruhi variabel dependent (Y).

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung yang didapat dengan nilai t tabel yang ketentuannya sebagai berikut:

1. $t_{hitung} > t_{tabel}$ = Variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat
2. $t_{hitung} < t_{tabel}$ = Variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat
3. $Sig < 0.05$ = Variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat
4. $Sig > 0.05$ = Variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

Adapun rumus t_{tabel} adalah sebagai berikut :

$$t_{tabel} = n - k - 1 : a$$

Keterangan :

n = Sampel

k = Jumlah variabel bebas

1 = Konstan

a = (0.05) tingkat kepercayaan

Tabel 10. Hasil Uji Secara Parsial (Uji T)

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

1	(Constant)	5,764	11,314		,510	,614	,373	2,682
	<i>Learning Organization</i>	,618	,169	,762	3,644	,001	,991	1,009
	Budaya Organisasi	,121	,096	,162	1,262	,217	,372	2,689
	Disiplin Kerja	-,091	,227	-,084	-,400	,692		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat masing-masing nilai t_{hitung} dan signifikansi variabel bebas. Diketahui nilai t_{tabel} (uji 2 sisi pada alpha 5%) dengan rumus berikut :

$$t_{tabel} = n - k - 1 : a$$

$$= 35 - 3 - 1 : 0,05$$

$$= 31 : 0,05$$

$$= 1,695 \rightarrow \text{berdasarkan tabel t dengan df} = 31 \text{ pada level } \textit{significance} \text{ } 0,05$$

Dengan demikian maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 3,644 dan t_{tabel} diketahui sebesar 1,695. Dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} maka ditemukan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,644 > 1,695$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *learning organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.
2. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 1,262 dan t_{tabel} diketahui sebesar 1,695. Dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} maka ditemukan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel} = 1,262 < 1,695$ dengan tingkat signifikansi $0,217 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Berarti H_0 diterima dan H_2 ditolak.
3. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar - 0,400 dan t_{tabel} diketahui sebesar 1,695. Dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} maka ditemukan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel} = - 0,400 < 1,695$ dengan tingkat signifikansi $0,692 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Berarti H_0 diterima dan H_3 ditolak.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Bahri (2018) koefisien determinasi (R^2) mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen atau dapat pula dikatakan sebagai proporsi pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat diukur oleh nilai *R-Square*. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan variabel-variabel independen hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen dengan model semakin tepat. Penelitian dengan menggunakan data survey(data primer) yang bersifat *cross section* maka R^2 yang bernilai 0,2 atau 0,3 dapat dikatakan sudah cukup baik (Raharjo,2017)

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

<i>Model Summary^b</i>				
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,703 ^a	,495	,446	5,147

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Learning Organization

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,446 artinya adalah bahwa nilai (R^2) mendekati angka 1 yaitu sebesar 44,6% . Sehingga variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh *learning organization*, budaya organisasi, dan disiplin kerja termasuk dalam kategori cukup baik. Sedangkan sisa nya 55,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *Learning Organization*, Budaya Organisasi, dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel *learning organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Artinya jika *learning organization* meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sebaliknya, jika *learning organization* menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru dipengaruhi oleh adanya dukungan *learning organization* yang baik dari perusahaan.
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Artinya, apabila budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat dan apabila budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan tetap meningkat. Dapat disimpulkan bahwa jika variabel budaya organisasi menurun maka tidak mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru.
3. Variabel disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Artinya jika disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan menurun, begitu juga sebaliknya. Dan jika ada penurunan variabel disiplin kerja maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika pun berpengaruh, kemungkinan berpengaruh nya sangat kecil. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penurunan kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru tidak dapat dipengaruhi oleh meningkatnya disiplin kerja pada karyawan.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Zanafa Publishing. Yogyakarta.
- Afandi, P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia;Teori,Konsep dan Indikator (edisi ke2). Zanafa Publishing.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Ardiansyah, M. (2021). *Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Urusan Agama (Kua) Di Kawedanan Jabung*.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja SDM*.
- Darmanto, R. F., & Ariyanti, A. (2021). Pengaruh Organisasi Pembelajaran, Dukungan Sosial, dan

- Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Mandiri Cabang Bekasi. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 23(2), 149. <https://doi.org/10.33370/jpw.v23i2.527>
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Dini, T. A., Yuniyanto, A., Manajemen, I. S., & Stikubank, U. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 978–979.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Januarti, Indira. 2009.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 04(02), 2.
- Harimu, Y. E., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2021). Pengaruh knowledge management dan learning organization terhadap kinerja karyawan PT Hasjrat Abadi Manado. *Productivity*, 2(1), 47–51.
- Ilham, M. U. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Tiroang Kabupaten Pinrang. 1–18.
- Indriyani, M., Syariah, J. E., Ekonomi, F., & Bisnis, D. A. N. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan umkm songket silungkang aina kota sawahlunto.
- Irmayanthi, N. P. P., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Quality of Work Life Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1572. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p17>
- Maliah. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(3), 82–100.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Norawati, S., & Fahraini. (2022). *Determinan Komitmen Dan Kinerja Karyawan*. Indramayu: CV. Adanu Abimata.
- Pahmawati, R, Darna, N., & Herlina, E. (2020). Pengaruh etos kerja dan konseling terhadap efektivitas kerja pegawai (Suatu Studi pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis). *Jurnal Bussiness Management And Entrepreneurship*, 2(4), 1-12.
- Permana, P. F. C., & Pracoyo, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 7(3), 80. <https://doi.org/10.35384/jemp.v7i3.258>
- Priyatno, P. N., H Dotulong, L. O., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2020). the Effect of Leadership, Communication and Learning Organization on Employee Performance At the Industry and Trade Office of North Sulawesi Province. *Pengaruh Kepem... 2137 Jurnal EMBA*, 8(1), 2137–2146.
- Purnamasari, S. (2019). Pengaruh Learning Organization (Organisasi Pembelajaran), Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bni Kantor Cabang Tebet. *Pekobis : Jurnal Pendidikan, Ekonomi, Dan Bisnis*, 4(1), 65. <https://doi.org/10.32493/pekobis.v4i1.p65-73.2776>
- Putri, S. A. (2020). Pengaruh Learning Organization terhadap Kinerja Karyawan melalui Work Engagement pada Karyawan Bank Bukopin Jember. *Skripsi Fakultas Ekonimi Dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Jember*, 1–77. [https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/98893/SUKMA APRILIA PUTRI - 160810201033.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/98893/SUKMA%20APRILIA%20PUTRI%20-%20160810201033.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Raharjo, S. (2017). *Makna Koefisien Determinasi (R Square) dalam Analisis Regresi Linear Berganda*. Blogger.com. <http://www.spssindonesia.com/2017/04/makna-koefisien-determinasi-r-sqyare.html/m=1>
- Salain, P. P. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Investama (Dc BALI). *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 26–31. <https://doi.org/10.47532/jis.v5i2.416>
- Suryani, S., & Syahbudi, M. (2022). Peran Learning Organization Dalam Meningkatkan Kinerja

- Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(5), 707–716. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i5.84>
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Tirtayasa, A. dan. (2019). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3367>
- Waldianto, R. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu*. 1–85.
- Wau, Samalua W., F. T. F. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4, 203–212.
- Widyawati. (2019). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank Sulselbar Parepare. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 1(1), 204–219.
- Yossi Maria Marintan Hutajulu, Lelo Sintani, & Meitiana, M. (2021). Pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 44–52. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i1.2658>