

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN  
TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH  
KOTA MEDAN**

Oleh:

Ida Berliana Ginting <sup>1)</sup>

Siti Anom <sup>2)</sup>

Jonner Lumban Gaol <sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung, Medan <sup>1,2,3)</sup>

E-Mail:

[idaberlianaginting@gmail.com](mailto:idaberlianaginting@gmail.com)

[sitianom@gmail.com](mailto:sitianom@gmail.com)

[jonnerlumbangaol@gmail.ac.id](mailto:jonnerlumbangaol@gmail.ac.id)

**ABSTRACT**

*There are many factors that can affect morale, including organizational culture, work discipline, organizational commitment. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of organizational culture, work discipline and organizational commitment partially and simultaneously on employee morale at the Regional Revenue Agency of Medan City. The population of this study were only employees of the Regional Revenue Agency of Medan City, totaling 329 employees. To determine the number of samples used the Slovin formula so that the sample was obtained as many as 77 employees. Data collection techniques in this study were questionnaires, interviews and documentation studies. While the data analysis techniques used are classical assumption test, multiple linear regression, t test, F test and coefficient of determination. The results showed that the organizational culture variable had a significant effect on employee morale at the Medan City Regional Revenue Agency, where the better the organizational culture, the higher the morale. The work discipline variable has a significant effect on employee morale at the Medan City Regional Revenue Agency, where the better the work discipline, the higher the morale. The commitment variable has a significant effect on employee morale at the Medan City Regional Revenue Agency, where the better the commitment, the higher the morale. Simultaneously, there is a significant effect of the influence of organizational culture, work discipline and commitment on employee morale. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 90.50% variation in employee performance can be explained by the variables of discipline, commitment, and organizational climate simultaneously, while the remaining 9.50% is explained by other factors, such as compensation and work ability variables. It is recommended that employees of the Regional Revenue Agency of Medan City need to improve their organizational culture by increasing their awareness in carrying out the tasks that are their responsibility and need to take the initiative to overcome problems in completing their work. The leadership of the Regional Revenue Agency of Medan City should improve work discipline by providing examples and imposing disciplinary sanctions according to violations committed by subordinates, namely by deducting salaries in the month of violation by employees. The leadership of the Regional Revenue Agency of Medan City should improve employee commitment by encouraging employee involvement in solving every problem. Further research needs to be done using more independent variables on work enthusiasm, such as compensation, work ability and others.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Work Discipline, Organizational Commitment, Work Morale*

## ABSTRAK

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja, diantaranya adalah budaya organisasi, disiplin kerja, komitmen organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Populasi penelitian ini adalah hanya pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yaitu berjumlah 329 pegawai. Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus slovin sehingga sampel diperoleh sebanyak 77 pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah Uji asumsi klasik, Regresi linier berganda, Uji t, Uji F dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik budaya organisasi maka semangat kerja juga akan semakin tinggi. Variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik disiplin kerja maka semangat kerja juga akan semakin tinggi. Variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik komitmen maka semangat kerja juga akan semakin tinggi. Secara simultan terdapat pengaruh signifikan pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen terhadap semangat kerja pegawai. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 90,50 % variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, komitmen, dan iklim organisasi secara serempak, sedangkan sisanya 9,50 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti variabel kompensasi dan kemampuan kerja. Disarankan pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan perlu memperbaiki budaya organisasinya dengan meningkatkan kesadarannya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya serta perlu berinisiatif untuk mengatasi masalah dalam penyelesaian pekerjaannya. Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebaiknya meningkatkan disiplin kerja dengan memberikan teladan dan memberikan sanksi disiplin sesuai pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan yaitu dengan memotong gaji pada bulan terjadinya pelanggaran oleh pegawai. Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebaiknya memperbaiki komitmen pegawai dengan mendorong keterlibatan pegawai dalam pemecahan setiap masalah. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel bebas yang lebih banyak terhadap semangat kerja, seperti kompensasi, kemampuan kerja dan lain-lain.

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Semangat Kerja*

### 1. PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

Badan Pendapatan Daerah Kota Medan merupakan unsur penunjang urusan pemerintah lingkup keuangan daerah yang berkaitan dengan pengelolaan pajak daerah dan retribusi

daerah. Dengan demikian Badan Pendapatan Daerah Kota Medan adalah instansi pemerintah yang bertanggungjawab dalam perolehan pajak dan retribusi. Pajak dan retribusi daerah merupakan salah satu sumber pembiayaan dalam memenuhi

anggaran belanja daerah, sehingga perlu untuk selalu ditingkatkan. Pajak dan retribusi perlu untuk ditingkatkan karena PAD Kota Medan belum sepenuhnya mampu secara mandiri membiayai anggaran belanjanya.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Secara teoritis, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja, diantaranya adalah budaya organisasi, disiplin kerja, komitmen, kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir, promosi jabatan dan lain sebagainya. Tetapi faktor yang dibahas dalam penelitian ini adalah faktor budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi.

Budaya adalah kebiasaan yang terbentuk dalam berperilaku sehari-hari.

Budaya organisasi adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana setiap individu dalam organisasi tersebut bertindak dan berperilaku dalam melakukan setiap tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Jika organisasi memiliki budaya yang longgar terhadap pelaksanaan pekerjaan hasil kerja pegawai pada organisasi tersebut menjadi kurang maksimal, yang berarti semangat kerja pegawai menjadi tergolong rendah. Jika pegawai memiliki budaya atau kebiasaan melaksanakan pekerjaan hanya jika terpaksa, maka waktu penyelesaian pekerjaan juga menjadi lebih lama, yang berarti semangat kerja pegawai juga menjadi rendah.

Disiplin sangat diperlukan baik oleh individu yang bersangkutan maupun oleh satuan kerja perusahaan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Komitmen organisasi merupakan ungkapan sikap yang sepenuhnya mendukung terhadap organisasi, tujuan-

tujuan, serta aktivitasnya. Dengan adanya komitmen kerja maka seseorang akan mempunyai ikatan psikologis yang kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi yang disertai dengan keinginan untuk lebih mengutamakan kegiatan organisasi di banding kegiatan lain di luar organisasi.

Badan Pendapatan Daerah Kota Medan adalah instansi pemerintah yang bertanggungjawab dalam perolehan pajak dan retribusi. Pajak dan retribusi daerah merupakan salah satu sumber pembiayaan dalam memenuhi anggaran belanja daerah, sehingga perlu untuk selalu ditingkatkan. Pajak dan retribusi perlu untuk ditingkatkan karena PAD Kota Medan belum sepenuhnya mampu secara mandiri membiayai anggaran belanjanya. Pengumpulan pajak dan retribusi tersebut sangat tergantung pada kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan pembayar pajak dan retribusi, dan juga tergantung pada sumber daya manusia yang melekat pada organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Dengan demikian peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.**

### **Perumusan Masalah**

Rumusan masalah adalah suatu pertanyaan yang dicarikan jawabannya dengan pengumpulan data. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap semangat kerja

pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?

4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Semangat Kerja

Semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai. Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak karena merupakan nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku dan disepakati oleh seluruh anggota organisasi yang digunakan sebagai pedoman perilaku dalam organisasi. Secara tidak sadar orang-orang dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasi, apa yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, agar dapat diterima dan bertahan di dalam organisasinya tersebut. Budaya organisasi dapat mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

### Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut". Dengan kata lain,

pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lainnya, dan meningkatkan prestasi kerjanya.

### Komitmen Organisasi

Terdapat dua pendekatan dalam merumuskan definisi komitmen dalam berorganisasi. "Pertama, melibatkan usaha untuk memberikan gambaran bahwa komitmen dapat muncul dalam berbagai bentuk. Maksudnya, komitmen menjelaskan perbedaan hubungan antara anggota organisasi dan entitas lainnya (salah satunya organisasi itu sendiri). Kedua, melibatkan usaha untuk memisahkan di antara berbagai entitas tempat individu berkembang menjadi memiliki komitmen. Kedua pendekatan ini tidak compatible, namun dapat menjelaskan definisi komitmen, bagaimana proses perkembangannya dan bagaimana implikasinya terhadap individu dan organisasi.

### Hipotesis

Hipotesis diajukan di penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
3. Terdapat pengaruh komitmen terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
4. Terdapat pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen secara simultan terhadap

semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.

### 3. METODE PELAKSANAAN

#### Tempat Dan Waktu

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yang berkedudukan di Jalan Jenderal Besar A.H. Nasution No. 32 Medan. Penelitian ini dijadwalkan pada bulan November 2022 s/d Agustus 2023.

#### Metode Penelitian

Berdasarkan jenis masalah diteliti, tempat juga waktu yang dilakukan serta teknik maupun alat yang digunakan di penelitian ini, maka pendekatan yang digunakan adalah secara metode kuantitatif.

#### Populasi Dan Sampel

Populasi penelitian ini berjumlah 329 pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin Standar error ditentukan sebesar 10 %, sehingga sampel berjumlah 77 orang.

#### Operasional Variabel

Terdapat tiga variabel bebas, yaitu budaya organisasi (X1), disiplin kerja (X2) dan komitmen (X3) serta satu variabel terikat yaitu semangat kerja (Y) dalam penelitian ini.

#### Uji Instrumen Data

Uji validitas dapat digunakan untuk pengujian *construct validity* dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi pada skor butir pernyataan pada suatu variabel yang akan diamati melalui skor totalnya, digunakan rumus korelasi dari *product moment* di level signifikansi 5% pada nilai kritisnya. Sedangkan dari uji reliabilitas bertujuan agar mengetahui hasil kuisioner tersebut dapat atau tidak dipercaya.

#### Uji Menggunakan Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk terpenuhinya salah satu dari uji persyaratan yaitu dalam penggunaan analisis parametrik supaya diketahui penyebaran data yang akan diperoleh apakah normal atau tidak terdistribusi.

##### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heterokedastisitas bertujuan dalam menguji apakah sebuah regresi ada ketidaksamaan varians pada residual dari satu amatan. Masalah yang mungkin dapat terjadi pada analisa regresi berganda tersebut adalah heterokedastisitas.

##### Uji Multikolinieritas

Uji asumsi multikolinieritas adalah bertujuan untuk membuktikan serta menguji ada tidaknya suatu hubungan yang linier dari antara variabel bebas (independen) yang satu dengan variabel bebas (independen) yang lainnya.

#### Pengujian Hipotesis

##### Analisis Metode Regresi Linier Berganda

Analisis metode regresi linier berganda yang digunakan di penelitian ini karena variabel dependen dipengaruhi oleh tiga variabel independen.

Rumus matematikanya adalah:

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

##### Uji-t (Parsial)

Uji-t yang dihitung adalah untuk melihat sampai seberapa jauh pengaruh variabel bebas yang secara individu dalam berkemampuan menjelaskan variasi dari variabel terikat.

##### Uji-F (Serempak)

Uji F hitung yang digunakan untuk diketahuinya apakah dari semua variabel independen dimasukkan di model regresi mempunyai pengaruh

secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

### Uji Koefisien Determinasi

Dalam pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan nilai dari  $R$  Square bertujuan mengukur persentase sumbangan dari variabel independen diteliti terhadap variasi dari naik turunnya suatu variabel dependen.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Penelitian

Responden penelitian adalah responden berjenis kelamin pria sebanyak 44 orang (57,14%), kemudian disusul dengan responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 33 orang (42,86%).

Responden dalam penelitian ini adalah berusia berkisar 31-40 tahun yaitu berjumlah 40 orang (51,95%), pegawai yang berusia berkisar 41 - 50 tahun berjumlah 24 orang (31,17%), dan pegawai yang diatas 50 tahun yaitu sebanyak 13 orang (16,88%).

tingkat pendidikan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah D3 berjumlah 8 orang (10,39%), S1 berjumlah 58 orang (75,32%) dan S2 berjumlah 11 orang (14,29%). Pendidikan yang memadai, karena yang melaksanakan pekerjaan tersebut dibutuhkan kemampuan daya pikir yang tinggi dan pola pemikiran yang baik serta tanggap dalam bekerja secara individu maupun kelompok.

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasannya Uji Asumsi Klasik

Pada gambar *Normal P-P Plot* terlihat titik menyebar pada sekitar garis diagonal, juga penyebarannya mengikuti arah dari garis diagonal, dimana model regresi akan layak dipakai dalam memprediksi variabel kinerja pegawai berdasarkan input variabel independennya.

Nilai *asym. sig (2-tailed)* adalah  $0,063 > sig-\alpha (0.05)$  dengan nilai normal yaitu  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dibandingkan dengan menjadi persyaratan dari uji normalitas yaitu bila  $sig-p > sig-\alpha (0.05)$  atau nilai normal  $< 0,05$  maka akan diperoleh bahwa penelitian ini telah mengalami distribusi yang normal.

Hasil SPSS menunjukkan tidak ada gejala multikolinearitas dimana hasil uji VIF menunjukkan nilai kurang dari 10 ( $VIF < 10$ ), dimana variabel budaya organisasi memiliki VIF 5,934, disiplin kerja memiliki VIF 7,795 dan komitmen organisasi memiliki VIF 5,448.

### Pengujian Hipotesis

#### Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap variabel semangat kerja dilakukan dengan uji regresi berganda Hasil pengujian tersebut digunakan SPSS sebagai berikut:

**Tabel 1. Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
(Constant)	3.159	.658		4.804	.000
Budaya Organisasi (X1)	.083	.027	.288	3.106	.003
Disiplin Kerja (X2)	.246	.077	.316	3.191	.002
Komitmen Organisasi (X3)	.265	.054	.407	4.924	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

Dari Tabel 1 dapat dibuat persamaan umum pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja pegawai sebagai berikut:

$$Y = 3,159 + 0,083 X1 + 0,246 X2 + 0,265 X3$$

1. Nilai konstanta sebesar 3,159, artinya jika nilai budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi 0 maka nilai semangat

- kerja akan tetap bernilai sebesar 3,159.
2. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah 0,083, artinya setiap peningkatan bobot budaya organisasi sebesar 1 satuan akan meningkatkan bobot semangat kerja pegawai sebesar 0,083 satuan.
  3. Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah 0,246, artinya setiap peningkatan bobot disiplin sebesar 1 satuan akan meningkatkan bobot semangat kerja pegawai sebesar 0,246 satuan.
  4. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah 0,265, artinya setiap peningkatan bobot komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan meningkatkan bobot semangat kerja pegawai sebesar 0,265 satuan.

### Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Dalam uji parsial dilakukan untuk diketahuinya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat berikut:

**Tabel 2. Coefficients Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1						
	(Constant)	3.159	.658		4.804	.000
	Budaya Organisasi (X1)	.083	.027	.268	3.106	.003
	Disiplin Kerja (X2)	.246	.077	.316	3.191	.002
	Komitmen Organisasi (X3)	.265	.054	.407	4.924	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

1. Nilai t-hitung untuk variabel budaya organisasi adalah sebesar 3,106 lebih besar dari t-tabel 5 % sebesar 1,993 (t-hitung 3,106 > t-tabel 1,993) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya, variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.
2. Nilai t-hitung untuk variabel disiplin kerja adalah sebesar 3,191

lebih besar dari t-tabel 5 % sebesar 1,993 (t-hitung 2,201 > t-tabel 1,993) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya, variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

3. Nilai t-hitung untuk variabel komitmen organisasi adalah sebesar 4,924 lebih besar dari t-tabel 5 % sebesar 1,993 (t-hitung 4,191 > t-tabel 1,993) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya, variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

### Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja secara serempak.

**Tabel 3. Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	800.710	3	266.903	241.304	.000 <sup>b</sup>
	Residual	80.744	73	1.106		
	Total	881.455	76			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh signifikan pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja pegawai. Pengaruh tersebut ditunjukkan pada nilai Fhitung sebesar 241,304 > F tabel sebesar 2,730. Dengan demikian diambil keputusan maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya bahwa secara simultan variabel budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja secara serempak pada tingkat kepercayaan 95 %.

## Pengujian Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi berguna untuk mengetahui sejauh mana dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian.

**Tabel 4. R Square**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.953 <sup>a</sup>	.908	.905	1.05171

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

## Pembahasan

### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan

Berdasarkan analisis terhadap data hasil penelitian diketahui bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah 0,083, artinya setiap peningkatan bobot budaya organisasi sebesar 1 satuan akan meningkatkan bobot kinerja pegawai sebesar 0,083 satuan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memperbaiki budaya organisasi pada instansi. Hal ini didukung teori pendapat menurut Mathis dan Jackson (2012:46) bahwa budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Rizki Widiyari (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Menurut tanggapan responden bahwa beberapa unsur budaya organisasi yang masih perlu diperbaiki pada instansi adalah: pegawai bekerja

pada tugas yang menjadi tanggungjawabnya bukan karena kesadaran tetapi karena terpaksa, dan pegawai kurang berinisiatif dalam mengatasi masalah dalam pekerjaan.

Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai bekerja karena suatu keterpaksaan bukan karena kesadaran atas pentingnya pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Setiap pegawai mempunyai tanggung jawab sesuai dengan bidang kerja masing-masing, dan keberhasilan dari instansi sangat tergantung pada pelaksanaan kerja pegawai. Oleh karena itu pegawai perlu melaksanakan semua aktivitas atau pekerjaannya dengan penuh kesadaran tanpa adanya unsur keterpaksaan. Hal ini karena pada umumnya pekerjaan yang dilakukan secara terpaksa kurang memberikan hasil yang baik karena dalam bekerja diperlukan kesungguhan agar benar-benar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Jika setiap pegawai tidak serius bekerja karena dilakukan hanya sebagai suatu keterpaksaan maka pekerjaannya juga akan kurang berhasil. Oleh karena itu pegawai perlu menyadari untuk melakukan pekerjaan dengan penuh kesadaran sebagai tanggungjawabnya. Terdapat nilai-nilai kementerian keuangan diantaranya kesempurnaan yaitu senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah dianalisis diketahui bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah 0,246, artinya setiap peningkatan bobot disiplin kerja sebesar 1 satuan



akan meningkatkan bobot semangat kerja pegawai sebesar 0,246 satuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka semangat kerja pegawai juga akan semakin tinggi, sehingga dapat dikatakan bahwa semangat kerja pegawai pada instansi tersebut dapat ditingkatkan dengan memperbaiki disiplin kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Iskandar (2014) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Dari jawaban responden terhadap pernyataan tentang disiplin kerja pada instansi maka terdapat beberapa unsur disiplin yang masih kurang diterapkan, yaitu: atasan kurang memberikan teladan yang baik mengenai kedisiplinan dan sanksi yang diberikan tidak berdasarkan pertimbangan yang benar. Menurut responden bahwa pimpinan instansi kurang memberi teladan tentang penerapan disiplin, padahal pimpinan merupakan panutan bagi pegawai dalam berperilaku di instansi.

Untuk meningkatkan disiplin pegawai diperlukan peranan pemimpin salah satunya adalah memberi contoh kepada bawahan tentang disiplin yang baik, sehingga para bawahan menjadi memahami bahwa salah satu keinginan atasan adalah menerapkan disiplin dengan baik. Jika pimpinan tidak memberi contoh disiplin maka akan sulit untuk mengarahkan bawahan untuk berperilaku disiplin. Oleh karena itu maka sebaiknya pimpinan instansi memberi contoh disiplin dengan menerapkan kedisiplinan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, sehingga pegawai berperilaku mengikuti disiplin yang ditunjukkan oleh pimpinan. Menurut Hasibuan (2019:194) bahwa “Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit suatu organisasi untuk mewujudkan tujuannya”.

## **Pengaruh Komitmen terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan**

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah dianalisis diketahui bahwa variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Nilai koefisien regresi variabel komitmen adalah 0,265, artinya setiap peningkatan bobot komitmen sebesar 1 satuan akan meningkatkan bobot semangat kerja pegawai sebesar 0,265 satuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik komitmen maka semangat kerja pegawai juga akan semakin tinggi, sehingga dapat dikatakan bahwa semangat kerja pegawai pada instansi tersebut juga dapat ditingkatkan dengan memperbaiki komitmen kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Rizki Widiyanti (2021) yang menyatakan bahwa komitmen mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Dari jawaban responden terhadap pernyataan tentang komitmen kerja pada instansi maka terdapat beberapa unsur komitmen yang masih kurang diterapkan, yaitu: pegawai jarang terlibat dalam memecahkan persoalan yang terjadi di kantor dan pegawai kurang merasa penting menyelesaikan pekerjaan dengan segera untuk mencapai tujuan instansi.

Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai jarang terlibat dalam memecahkan persoalan yang terjadi di kantor. Hal ini menunjukkan bahwa kepedulian pegawai terhadap masalah-masalah kantor relatif rendah sehingga keterlibatannya dalam pemecahan masalah juga rendah. Hal ini juga menunjukkan bahwa pegawai tidak merasa bahwa setiap masalah yang terjadi pada instansi menjadi permasalahannya juga. Artinya bahwa

pegawai belum sepenuhnya merasa menjadi bagian dari instansi, tetapi lebih memandang dirinya sebagai berada di luar instansi atau sebagai pihak luar yang datang untuk melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu pimpinan instansi perlu mendorong keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah sehingga dapat berperan aktif memahami dan memecahkan setiap masalah yang terdapat di kantor.

Selanjutnya, pegawai juga kurang merasa penting menyelesaikan pekerjaan dengan segera untuk mencapai tujuan instansi, padahal tujuan instansi hanya dapat dicapai dengan baik jika pelaksanaan pekerjaan dilakukan sebaik-baiknya. Jika pegawai tidak merasa penting untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, maka sulit untuk berharap bahwa tugas tersebut akan dilaksanakan dengan baik secara tepat waktu. Oleh karena itu, pimpinan instansi perlu meningkatkan kesadaran mengenai pentingnya pelaksanaan pekerjaan yang diberikan, sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan dengan baik dan tepat waktu.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik budaya organisasi maka semangat kerja juga akan semakin tinggi.
2. Variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik disiplin kerja maka semangat kerja juga akan semakin tinggi.
3. Variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, dimana semakin baik komitmen maka semangat kerja juga akan semakin tinggi.

4. Secara simultan terdapat pengaruh signifikan pengaruh pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan komitmen terhadap semangat kerja pegawai.
5. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 90,50 % variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, komitmen, dan iklim organisasi secara serempak, sedangkan sisanya 9,50 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti variabel kompensasi dan kemampuan kerja.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut maka disarankan kepada:

1. Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan perlu memperbaiki budaya organisasinya dengan meningkatkan kesadarannya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya serta perlu berinisiatif untuk mengatasi masalah dalam penyelesaian pekerjaannya.
2. Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebaiknya meningkatkan disiplin kerja dengan memberikan teladan dan memberikan sanksi disiplin sesuai pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan yaitu dengan memotong gaji pada bulan terjadinya pelanggaran oleh pegawai.
3. Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebaiknya memperbaiki komitmen pegawai dengan mendorong keterlibatan pegawai dalam pemecahan setiap masalah.
4. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel bebas yang lebih banyak terhadap semangat kerja, seperti kompensasi, kemampuan kerja dan lain-lain.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Azuar Juliandi, Irfan, Saprial Manurung. 2012. Metode Penelitian Bisnis Konsep & Aplikasi. Medan:UMSU Press.
- Dessler, Gary. 2014. Manajemen Personalia. Jakarta: Indeks.
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2010. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriyanto. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen terhadap Semangat Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Jurnal Manajemen. Vol. 2 No. 1.
- Iskandar. 2014. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai BJB Padalarang, Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship 6 (1)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan ke-14. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munandar, A.S. 2012. Psikologi Industri dan Organisasi. Depok: Universitas Indonesia (UI Press).
- Nawawi, H. Hadari. 2010. Perencanaan SDM. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ndraha, T. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Priansa, Donni Juni. 2018. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. 2014. Metode dan Teknik Penyusunan Proposal Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Terjemahan dari Organizational Behavior, Diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.