

PENGARUH KEDISIPLINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PERUSDA “PEDARINGAN” SURAKARTA

**Budi Poniman, Endang Saryanti
STIE AUB SURAKARTA**

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui : 1) Pengaruh Kedisiplinan terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta, 2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta, 3) Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta, 4) Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta, 5) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusda Pedaringan Surakarta, 6) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta, 7) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan menggunakan metode sensus sejumlah 51 responden Karyawan Perusahaan Daerah Pusat Pergudangan Kota “Pedaringan” Surakarta. metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner sejumlah 51 responden sebagai obyek penelitiannya. Data yang dikumpulkan diuji dengan uji validitas, reliabilitas, dan uji linieritas, serta uji analisis menggunakan persamaan regresi uji t, uji F, uji koefisien determinasi (R^2), analisis korelasi dan uji pengaruh langsung dan uji pengaruh tidak langsung. Hasil uji t dari hipotesis pertama sampai hipotesis ke tujuh menunjukkan hasilnya positif dan signifikan semua, antara Kedisiplinan dan Motivasi nilai koefisiennya $0,032 < 0,5$. Kompetensi terhadap Motivasi nilai signifikannya $0,023 < 0,05$. Kedisiplinan terhadap kinerja nilai signifikannya $0,012 < 0,05$. Budaya organisasi terhadap Kinerja nilai signifikannya $0,033 < 0,05$. Kompetensi terhadap Kinerja nilai signifikannya $0,001 < 0,05$ dan Motivasi terhadap Kinerja nilai signifikannya $0,001 < 0,05$. Hasil uji F diketahui besarnya nilai $F = 16,677$ signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pusat Pergudangan Kota “Pedaringan” Surakarta. Adjusted R Square (R^2) dalam penelitian ini adalah 0,803 ini berarti bahwa Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta dijelaskan oleh variabel Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi sebesar 80,3% dan sisanya 17% dipengaruhi oleh variabel lain, misalnya lingkungan kerja.

Kata kunci : Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, Motivasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Kinerja dalam sebuah organisasi adalah merupakan suatu jawaban berhasil atau gagalnya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penilaian suatu kinerja pada umumnya merupakan faktor suatu keberhasilan guna untuk mengembangkan organisasi efektif dan efisien. Kebijakan atas sumber daya manusia yang sehat dan baik didalam organisasi diperlukan suatu penilaian kinerja individu yang dapat bermanfaat pada pertumbuhan suatu organisasi sendiri. Dengan adanya penilaian yang dilaksanakan, maka dapat diketahui kondisi yang sebenarnya. Kinerja pada hakekatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok orang dalam suatu organisasi. Untuk mengoptimalkan kinerja, ada beberapa hal yang dimiliki oleh karyawan Perusda Pedaringan Surakarta, misalnya kualitas kerja, kuantitas kerja, kesetiaan kinerja serta kemampuan kinerja yang dicapainya.

Beberapa hasil penelitian dilakukan oleh Nugroho Gumelar (2013), Erman Soejaya (2013), Yoti Gama et.al. (2012), dan Temon Koesmono (2010), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Selanjutnya peneliti ingin mengkaji lebih mendalam tentang hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.

Hasibuan (2007) berpendapat bahwa Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku, sedangkan menurut Rivai (2014) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer kepada pegawai agar mereka dapat merubah perilakunya dalam rangka untuk meningkatkan kesadaran dalam mentaati semua aturan beserta norma-norma yang berlaku. Dan hasil penelitian yang mendukung adalah Erman Soejaya (2013), Yoti Gama, et.al. (2012), dan Dwi Agung (2010) dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Menurut Luthans (2007) Budaya Organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, selanjutnya agar setiap anggota organisasi berperilaku yang sesuai dengan budaya organisasi dan dapat diterima oleh lingkungannya. Menurut Kreitner dan Kinichi (2014), mengemukakan bahwa budaya organisasi pada umumnya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku didalam organisasi. Hasil penelitian yang mendukung oleh Nugroho Gumelar (2013) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Menurut Gibson (2006), berpendapat bahwa Kompetensi adalah kemampuan seseorang yang mengijinkan seseorang mengijinkan sesuatu mental, sedangkan menurut Hartati (2015) berpendapat Kompetensi dapat dijelaskan suatu kemampuan pelaksanaan tugas, sesuai dengan ilmu pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan bidang tugasnya.

Hasil penelitian yang mendukung oleh Dwi Agung (2010) menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Selanjutnya peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang hubungan antara Kedisiplinan dengan Kinerja, hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi, dan hubungan Kompetensi dengan Motivasi pada karyawan Perusahaan Daerah Pusat Pergudangan Kota “Pedaringan” Surakarta.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan tersebut di atas, maka perlu diadakan penelitian guna dapat meningkatkan Kinerja Perusahaan Daerah “Pedaringan” Surakarta. selanjutnya penulis tertarik untuk meneliti tentang Analisa Pengaruh Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan di Perusahaan daerah Pusat Pergudangan Kota “Pedaringan” Surakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja

Menurut Rohadi (2010) berpendapat bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja. Sedangkan menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2009) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi. Selanjutnya Simamora (2014) berpendapat bahwa kinerja sebagai pencapaian pernyataan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *out put* yang dihasilkan.

Menurut Gomez dalam Rohadi (2010), dalam penelitian terhadap kinerja terdapat delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja, yaitu : 1) *Quality of Work* (Kualitas Kerja), 2) *Quantity of Work* (Kuantitas Kerja), 3) *Job Knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan), 4) *Creative-ness* (Kreativitas), 5) *Cooperative* (Kerja sama), 6) *Initiative* (Ini-siatif), 7) *Dependerability* (Keter-gantungan), 8) *Personal Quality* (Kualitas Personal).

2. Motivasi

Menurut Supardi dan Anwar (2007), berpendapat bahwa motivasi adalah merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu dalam mendorong seseorang. Menurut Robbin, Stephen P. Coulter, Mary (2009), *motivations the driving force that creates aprovision excitement some one to get them to work together satisfaction*. Dan menurut Terry dan Rere dalam Suharto dan Budi Cahyono (2014) berpendapat bahwa motivasi “getting a person to exert a high degree of effor” yang berarti motivasi membuat seorang untuk bekerja lebih berprestasi.

Suatu perusahaan dapat berkembang dengan baik dan dapat mampu mencapai tujuannya disebabkan karena motivasi. Menurut Sondang P. Siagian (2008) berpendapat bahwa motivasi merupakan daya dorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi rela menggerakkan organisasi dalam membentuk keahlian.

3. **Kedisiplinan**

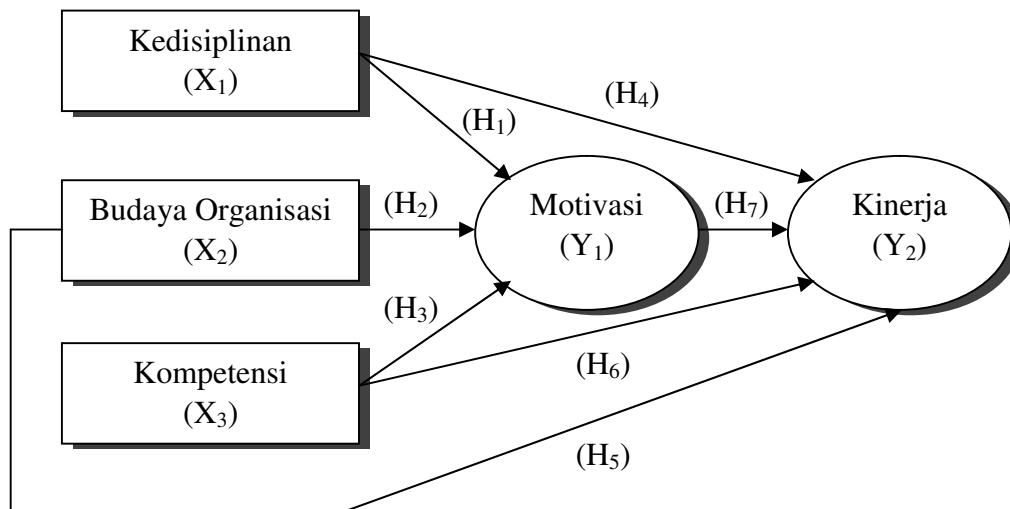
Menurut Rivai (2014) berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka dapat mengubah perilaku untuk meningkatkan kesadaran seseorang untuk mentaati suatu norma-norma tertentu.. Sedangkan menurut Setiyawan dan Wahidin (2006) disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2013), mengemukakan bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan meliputi : 1) Tujuan dan Kemampuan, 2) Keteladanan Pimpinan, 3) Balas Jasa, 4) Keadilan, 5) Maskot, 6) Sangsi Hukuman, 7) Ketegasan, 8) Hubungan Kemanusiaan.

4. **Budaya Organisasi**

Menurut Wirawan (2007) berpendapat bahwa Budaya Organisasi sebagai norma, nilai, filsafat kebiasaan organisasi yang dikembangkan dalam kurun waktu tertentu. Luthans (2006) mengemukakan bahwa Budaya Organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia dalam penyesuaian integrasi kedalam organisasi. Keitner dan Kinichi (2014) berpendapat bahwa Budaya Organisasi pada umumnya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku pada organisasi. Menurut Robbins (2014) mengungkapkan ada tujuh dimensi yang menjabarkan Budaya Organisasi meliputi : 1) *Motivation and Risk Taking* (Inovasi dan keberanian mengambil resiko), 2) *Attention to detail* (Perhatian terhadap detil), 3) *Outcome orientation* (Orientasi pada hasil), 4) *People orientation* (Orientasi kepada manusia) , 5) *Team orientation* (Orientasi pada tim), 6) *Aggressiveness* (Agresifitas), 7) *Stability* (Stabilitas).

5. **Kompetensi**

Menurut Sudarmayanti (2011) berpendapat bahwa kompetensi adalah merupakan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja. Sedangkan menurut Hutapea dan Thoha (2008) berpendapat bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Aspek-aspek yang terkandung dalam kompetensi meliputi: 1) *Knowledge* (Pengetahuan), 2) *Understanding* (Pemahaman), 3) *Skill* (Kemampuan ketrampilan), (4) *Attitude* (Sikap), 5) *Interest* (Minat).

KERANGKA PEMIKIRAN

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HIPOTESIS

1. Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
4. Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
5. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
6. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.
7. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Pusat Perdagangan Kota “Pedaringan” Surakarta. Obyek penelitian ini adalah Pegawai Perusda “Pedaringan” Surakarta. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini berupa Variabel Kedisiplinan (X_1), Variabel Budaya Organisasi (X_2), dan Variabel Kompetensi (X_3) sebagai Variabel Independen, Variabel Intervening Motivasi (Y_1) dan Variabel Dependen Kinerja (Y_2).

Menurut Arikunto (2006: 130), Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta sejumlah 51 orang.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti. Yang dinamakan penelitian sampel jika peneliti bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel berdasar pendapat dari Arikunto (2006: 164) yang mengatakan apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika subyek penelitiannya besar dapat diambil 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih bergantung dari kemampuan peneliti. Dari pendapat Arikunto tersebut diatas, maka penelitian ini adalah 51 orang sebagai responden, sehingga penelitian ini menggunakan penelitian populasi dengan metode sensus.

TEKNIK ANALISIS DATA**1. Pengujian Instrumen****a. Uji Validitas**

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

 r_{xy} = koefisien antara x dan y

x = skor nilai x

y = skor nilai total y

n = jumlah sampel

b. Uji Reliabilitas

$$R_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

 R_{11} = reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pernyataan

 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir σ^2 = varian total**2. Pengujian Hipotesis****a. Uji Linieritas**

Uji Linieritas bertujuan untuk mengetahui status linier atau tidaknya suatu distribusi sebuah data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan digunakan menentukan Teknik Analisis Regresi yang akan digunakan. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai C^2 hitung atau $(n \times R^2)$.

b. Analisis Regresi dengan variabel intervening (Path Analysis)

Uji Regresi Persamaan Pertama :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Uji Regresi Persamaan Kedua

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

c. Uji F

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara variabel independen dengan variabel dependen secara serempak dikatakan berpengaruh signifikan jika nilai Sig < 0,05.

d. Uji t

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh jika nilai Sig < 0,05.

e. Analisa Koefisien Determinasi (R^2)

Analisa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan pengaruh variabel Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi dan Kinerja Perusda "Pedaringan" Surakarta.

f. Analisa Korelasi

Untuk mengetahui besarnya koefisien korelasi antar variabel independen, maka penelitian ini juga menggunakan koefisien korelasi Pearson yang diolah melalui SPSS. Sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel dapat dilakukan dengan fungsi linier dan diukur dengan koefisien korelasi.

HASIL ANALISIS**1. Uji validitas**

- a. Validitas item pertanyaan untuk variabel Kedisiplinan (X_1)

Tabel 1. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Kedisiplinan

Item pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	keterangan
X1_1	0,500	0,270	Valid
X1_2	0,703	0,270	Valid
X1_3	0,630	0,270	Valid
X1_4	0,581	0,270	Valid
X1_5	0,539	0,270	Valid
X1_6	0,469	0,270	Valid
X1_7	0,392	0,270	Valid
X1_8	0,484	0,270	Valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel Kedisiplinan yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan semuanya valid.

- b. Validitas item pertanyaan untuk variabel Budaya Organisasi (X_2)

Tabel 2. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Budaya Organisasi

Item pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	keterangan
X2_1	0,451	0,270	valid
X2_2	0,520	0,270	valid
X2_3	0,514	0,270	valid
X2_4	0,580	0,270	valid
X2_5	0,515	0,270	valid
X2_6	0,494	0,270	valid
X2_7	0,558	0,270	valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel Budaya Organisasi yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa dari 7 pertanyaan semuanya valid.

- c. Validitas item pertanyaan untuk variabel Kompetensi (X_3)

Tabel 3. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Kompetensi

Item pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
X3_1	0,613	0,270	Valid
X3_2	0,651	0,270	Valid
X3_3	0,652	0,270	Valid
X3_4	0,666	0,270	Valid
X3_5	0,496	0,270	Valid
X3_6	0,387	0,270	Valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel Kompetensi yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan semuanya valid.

- d. Validitasitem pertanyaan untuk variabel Motivasi (X_4/Y_1)

Tabel 4. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Motivasi

Item pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Y1_1	0,303	0,270	Valid
Y1_2	0,393	0,270	Valid
Y1_3	0,484	0,270	Valid
Y1_4	0,472	0,270	Valid
Y1_5	0,411	0,270	Valid
Y1_6	0,423	0,270	Valid
Y1_7	0,483	0,270	Valid
Y1_8	0,463	0,270	Valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel Motivasi yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan semuanya valid.

- e. Validitasitem pertanyaan untuk variabel kinerja (Y_2)

Tabel 5. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel kinerja

Item pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	keterangan
-----------------	---------------------	--------------------	------------

Y1_1	0,527	0,270	valid
Y1_2	0,391	0,270	valid
Y1_3	0,444	0,270	valid
Y1_4	0,490	0,270	valid
Y1_5	0,503	0,270	valid
Y1_6	0,408	0,270	valid
Y1_7	0,576	0,270	valid
Y1_8	0,321	0,270	valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel kinerja yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan semuanya valid.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 6. Uji reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kedisiplinan	0,813	Alpha Cronbach > 0,60 maka reliabel	Reliabel
Budaya Organisasi	0,751		Reliabel
Kompetensi	0,813		Reliabel
Motivasi	0,728		Reliabel
Kinerja	0,757		Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2017

Dari hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien (r) *alpha* hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,60, yaitu 0,813; 0,751; 0,813; 0,728, dan 0,757, sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliabel. Hal itu menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dapat mengukur data variabel secara konsisten.

3. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk melihat spesifik model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi model empiris sebaiknya linear atau tidak. Uji linearitas yang digunakan penelitian ini menggunakan uji *Langrange Multiplier* yang dilihat dari nilai c^2 hitung. Uji ini dikatakan memiliki spesifikasi model dalam bentuk fungsi linear apabila c^2 hitung lebih kecil dari c^2 tabel (Ghozali, 2004:119). Hasil uji linearitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,014 ^a	,000	-,087	1,71014600

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi, Kedisiplinan

Tabel 7 diatas menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 0,000 dengan jumlah sampel 51, besarnya nilai c^2 hitung = $51 \times 0,000 = 0$, sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 61,65. Nilai c^2 hitung < c^2 tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini digunakan analisis jalur dengan menggunakan dua persamaan sebagai berikut:

Persamaan 1 :

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Persamaan 2 :

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_3 Y_1 + \epsilon$$

Hasil pengolahan data untuk analisis regresi jalur diperoleh informasi *output* dan persamaan regresi sebagai berikut :

a. Regresi persamaan pertama

Tabel 8. Hasil Regresi Persamaan Pertama

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9,104	8,121		-1,121	,268
	Kedisiplinan	,403	,157	,366	2,575	,013
	Budaya Organisasi	,472	,214	,299	2,207	,032
	Kompetensi	,461	,196	,298	2,345	,023

a. Dependent Variable: Motivasi

$$Y_1 = 0,366 X_1 + 0,299 X_2 + 0,298 X_3 + \epsilon$$

$$\text{Sig } (0,013)** (0,032)** (0,023)**$$

b. Regresi persamaan kedua

Tabel 9. Hasil Regresi Persamaan Kedua

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,325	4,990		2,470	,017
	Kedisiplinan	-,266	,101	-,320	-2,619	,012
	Budaya Organisasi	,300	,136	,252	2,199	,033
	Kompetensi	,463	,126	,397	3,676	,001
	Motivasi	,327	,088	,433	3,696	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y_2 = -0,320 X_1 + 0,252 X_2 + 0,397 X_3 + 0,433 X_4 + \epsilon$$

$$\text{Sig } (0,012)** (0,033)** (0,001)** (0,001)**$$

5. Uji Serempak (Uji F)

Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 10 dibawah ini:

Tabel 10. Hasil Uji F persamaan pertama

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	195,130	4	48,782	16,677	,000 ^a
	Residual	134,556	46	2,925		
	Total	329,686	50			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 10, hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai $F = 16,677$ signifikansi $0,000 < 0,05$, Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pusat Pergudangan Kota “Pedaringan” Surakarta.

6. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

a. Hipotesis 1

Dari uji t pada persamaan pertama Tabel 8 menunjukkan bahwa pengaruh Kedisiplinan terhadap motivasi mempunyai nilai signifikansi 0,013 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (**Hipotesis Terbukti**)

b. Hipotesis 2

Dari uji t pada persamaan pertama Tabel 8 menunjukkan bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi mempunyai nilai signifikansi 0,032 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (**Hipotesis Terbukti**)

c. Hipotesis 3

Dari uji t pada persamaan pertama Tabel 8 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap motivasi mempunyai nilai signifikansi 0,023 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (**Hipotesis Terbukti**)

d. Hipotesis 4

Dari uji t pada persamaan kedua Tabel 9 menunjukkan bahwa pengaruh Kedisiplinan terhadap kinerja mempunyai nilai signifikansi 0,012 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kedisiplinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. (**Hipotesis Terbukti**)

e. Hipotesis 5

Dari uji t pada persamaan kedua Tabel 9 menunjukkan bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi mempunyai nilai signifikansi 0,033 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (**Hipotesis Terbukti**)

f. Hipotesis 6

Dari uji t pada persamaan kedua Tabel 9 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap kinerja mempunyai nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (**Hipotesis Terbukti**)

g. Hipotesis 7

Dari uji t pada persamaan edua Tabel 9 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja mempunyai nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. **(Hipotesis Terbukti)**

7. Koefisien Determinasi (R^2)

a. Koefisien determinasi persamaan pertama

Hasil uji koefisien determinasi persamaan pertama dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 11 dibawah ini:

Tabel 11. Hasil koefisien determinasi persamaan pertama

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,596 ^a	,355	,313	2,820

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi, Kedisiplinan

Dari hasil koefisien determinasi persamaan 1 dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \epsilon_1 &= \sqrt{1 - R_1^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,355} \\ &= \sqrt{0,645} \\ &= 0,803 \end{aligned}$$

b. Koefisien determinasi persamaan kedua

Tabel 12. Hasil koefisien determinasi persamaan kedua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769 ^a	,592	,556	1,710

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi, Kedisiplinan

Dari hasil koefisien determinasi persamaan 2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \epsilon_1 &= \sqrt{1 - R_1^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,592} \\ &= \sqrt{0,408} \\ &= 0,639 \end{aligned}$$

c. Koefisien Determinasi Total

Koefisien determinasi total diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2 \text{ total} &= 1 - \{(\epsilon_1)^2 \times (\epsilon_2)^2\} \\ &= 1 - \{(0,803)^2 \times (0,639)^2\} \\ &= 1 - \{(0,645) \times (0,408)\} \end{aligned}$$

$$= 1 - 0,263$$

$$= 0,737$$

Dari hasil koefisien determinasi total dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai R^2 total sebesar 0,737 ini berarti bahwa kinerja dijelaskan oleh Kedisiplinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai variabel intervening sebesar 73,7% dan sisanya sebesar 26,3% dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel budaya kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja.

8. Hubungan antar variabel (*coefficient correlations*)

Tabel 13. Tabel *coefficient correlations*

		Correlations				
		Kedisiplinan	Budaya Organisasi	Kompetensi	Motivasi	Kinerja
Kedisiplinan	Pearson Correlation	1	,453 **	-,313 *	,409 **	-,153
	Sig. (2-tailed)		,001	,025	,003	,283
	N	51	51	51	51	51
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,453 **	1	,062	,484 **	,341 *
	Sig. (2-tailed)	,001		,663	,000	,014
	N	51	51	51	51	51
Kompetensi	Pearson Correlation	-,313 *	,062	1	,202	,600 **
	Sig. (2-tailed)	,025	,663		,155	,000
	N	51	51	51	51	51
Motivasi	Pearson Correlation	,409 **	,484 **	,202	1	,504 **
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,155		,000
	N	51	51	51	51	51
Kinerja	Pearson Correlation	-,153	,341 *	,600 **	,504 **	1
	Sig. (2-tailed)	,283	,014	,000	,000	
	N	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari tabel 13 dapat diketahui hubungan atau korelasi atau korelasi antar variabel sebagai berikut:

- Kedisiplinan terhadap Motivasi adalah 0,409 dan sig = 0,003 dapat diartikan bahwa hubungan antara Kedisiplinan dengan Motivasi Cukup kuat dan signifikan.
- Budaya Organisasi terhadap Motivasi adalah 0,484 dan sig = 0,000 dapat diartikan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi cukup kuat dan signifikan.
- Kompetensi terhadap Motivasi adalah 0,202 dan sig = 0,155 dapat diartikan bahwa hubungan antara Kompetensi dengan Motivasi rendah dan tidak signifikan.
- Kedisiplinan terhadap kinerja Karyawan adalah 0,153 dan sig = 0,283 dapat diartikan bahwa hubungan antara Kedisiplinan dengan kinerja Karyawan sangat rendah dan tidak signifikan.
- Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan adalah 0,341 dan sig = 0,014 dapat diartikan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi dengan kinerja Karyawan rendah dan signifikan.
- Kompetensi terhadap kinerja Karyawan adalah 0,600 dan sig = 0,000 dapat diartikan bahwa hubungan antara Kompetensi dengan kinerja Karyawan kuat dan signifikan.
- Motivasi terhadap kinerja Karyawan adalah 0,504 dan sig = 0,000 dapat diartikan bahwa hubungan antara Motivasi dengan kinerja Karyawan cukup kuat dan signifikan.

9. Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung

Tabel 14. Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dan total

Keterangan	Langsung	Tidak langsung	Total
Kedisiplinan → kinerja	$\beta_4 = -0,320^{**}$		$= -0,320 + 0,158$
Kedisiplinan → Motivasi → kinerja		$= \beta_1 \times \beta_7$ $= 0,366 \times 0,433$ $= 0,158$	$= -0,162$
Budaya Organisasi → kinerja	$\beta_5 = 0,252^{**}$		$= 0,252 + 0,129$ $= 0,381$
Budaya Organisasi → Motivasi → kinerja		$= \beta_2 \times \beta_7$ $= 0,299 \times 0,433$ $= 0,129$	
Kompetensi → kinerja	$\beta_6 = 0,397^{**}$		$= 0,397 + 0,129$ $= 0,526$
Kompetensi → Motivasi → kinerja		$= \beta_3 \times \beta_7$ $= 0,298 \times 0,433$ $= 0,129$	

a. Pengaruh langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen menuju variabel dependen tanpa melalui variabel dependen lainnya.

1) Kedisiplinan terhadap kinerja (X_1 ke Y_2)

Kedisiplinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar -0,320

2) Budaya Organisasi terhadap kinerja (X_2 ke Y_2)

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,252

3) Kompetensi terhadap kinerja (X_3 ke Y_2)

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,397

b. Pengaruh tidak langsung

Pengaruh tidak langsung adalah hubungan antara variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen melalui mediasi variabel lain yang disebut variabel intervening (*intermediary*)

1) Kedisiplinan melalui Motivasi terhadap kinerja (X_1 ke Y_1 dan Y_1 ke Y_2)

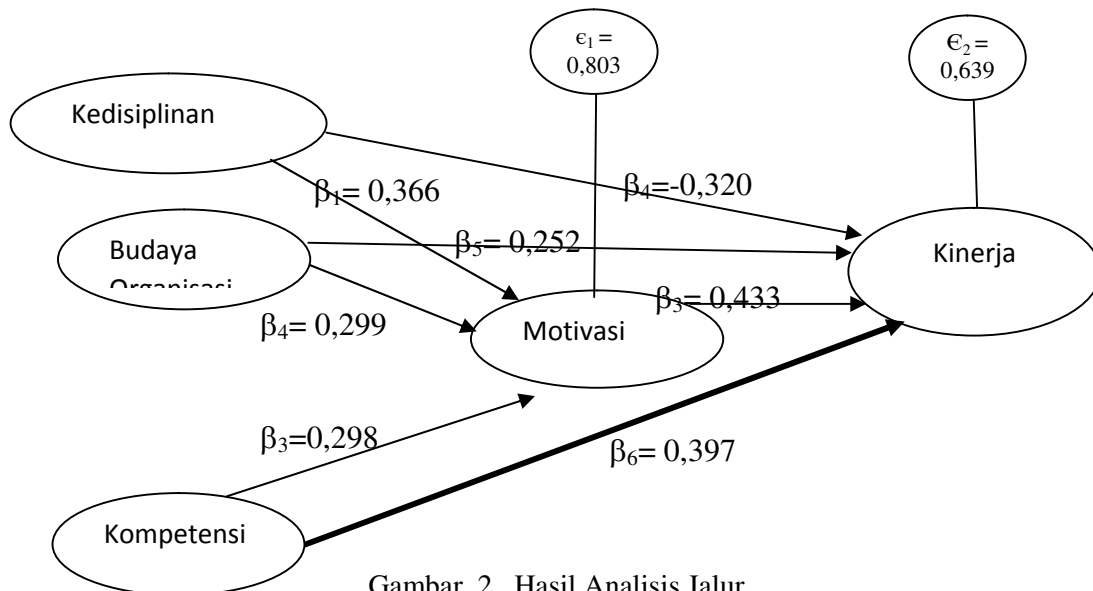
Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap Motivasi dengan tingkat pengaruh sebesar 0,366 serta Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan tingkat pengaruh sebesar 0,433, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0,158.

2) Budaya Organisasi melalui Motivasi terhadap kinerja (X_2 ke Y_1 dan Y_1 ke Y_2)

Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi dengan tingkat pengaruh sebesar 0,299 serta Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan tingkat pengaruh sebesar 0,433, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0,129.

- 3) Kompetensi melalui Motivasi terhadap kinerja (X_3 ke Y_1 dan Y_1 ke Y_2)
 Kompetensi berpengaruh positif terhadap Motivasi dengan tingkat pengaruh sebesar 0,298 serta Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan tingkat pengaruh sebesar 0,433, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0,129.

Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar 2 dibawah ini :



Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Dari hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung, pada gambar2, dapat diperoleh sebuah kesimpulan, bahwa jalur langsung Kompetensi terhadap Kinerja karyawan merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan dengan jalur yang lain, karena memiliki koefisien sebesar 0,397 dan signifikan.

KESIMPULAN

1. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
4. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
5. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.

Hasil uji F diketahui nilai $F = 16,677$ signifikansi $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusda "Pedaringan" Surakarta.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,737. Ini berarti Kinerja dijelaskan oleh Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi dan Motivasi sebagai variabel intervening sebesar 73,7% dan sisanya 26,3% dijelaskan di luar model penelitian, misalnya lingkungan kerja.

Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung

- a. Kedisiplinan terhadap Kinerja memberikan pengaruh lebih besar hasilnya 0,320 dari pada melalui Motivasi 0,154, maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta tidak harus melalui mediasi Motivasi.
- b. Budaya Organisasi terhadap Kinerja memberikan pengaruh lebih besar hasilnya 0,252 dari pada motivasi hasilnya 0,129, maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta tidak harus melalui mediasi Motivasi.
- c. Kompetensi terhadap Kinerja memberikan lebih besar hasilnya 0,397 daripada melalui Motivasi hasilnya sebesar 0,129. Maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta tidak harus melalui mediasi Motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsini. 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS 19*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan Melayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan Melayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Kreitner dan Kinichi. 2007. *Organization Behaviour*. Irwin. Mc. Grow-Hill. Boston.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Luthans, Fred. 2007. *Organizational Behaviour*, Sevents Edt. Dlc. Grow-Hell Book Company. Singapore. Pp.127-135.
- Mathis L., Robert dan Jakson, John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid I. Jakarta. Salemba Empat.
- Melchar Guiterez, Luis Miguel and Ester Lopeze. 2010. *Perceptions Of Teori National Climate And Teachers Strategies To Sutain Disipline As Preductors Of Intrinsic Motivation In Physical Educations*. The Spanish Journal Of Psychology. Vo.13 No.2. 597-608.
- Nadefa. 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Boyolali*. Jurnal Manajemen Universitas Mercubuana Yogyakarta Vol. 7 No.3 Hal. 13-26.
- Nugroho Gumilar. 2013. *The Relation Skip Berween Organizational Culture Leadership and Worker Motivation Toward the Performance of Educations*. Indian Journal of Health and Welbeing 4 (1). 110-112.
- Rivai Neithzal. 2014. *Performance Appraisal Sistim yang Tepat untuk Menilai Kinerja Pegawai*. PT. Raja Parsindo Persada.
- Robbin Stephen. 2010. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Kedelapan Versi Bahasa Indonesia. Jakarta. Prehallindo.
- Robbins S.P. 2014. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 6, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta. Prenhallindo.

- Robbins S.P., 2008. *Organizational Behaviour*, 9th editions. New Jersey: Printice-Hall.
- Rohadi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kerja Sumber Daya Manusia*. Malang. Tunggal Mandiri Publishing.
- Sanusi Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2010. *Analisis Jalur untuk Bisnis dengan SPSS*. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Suharto dan Budi Cahyono. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. JBRI Vol 1 No.1.
- Supardi dan Anwar S. 2007. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Vii Press.
- Sutrisno, Gordon. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana.
- Temon Koesmono. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Jurnal Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sogala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rajawali Press.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat.
- Yoti Gama Vita, Ari Pradhanawati, Wahyu Hidayat. 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Perum Perhutani Unit 1 Jawa Tengah*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Politik UNS Surakarta.