



ANALISIS BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR PEMERINTAHAN KECAMATAN LUBUK BAJA BATAM

Mauli Siagian

Dosen Universitas Putra Batam

(Naskah diterima: 22 Juni 2017, disetujui: 21 Juli 2017)

Abstract

This study aims to determine the direct effect of organizational culture on work motivation. The direct influence of work discipline on work motivation. Direct influence of human resource development on work motivation. The direct influence of work motivation on employee performance. Direct influence of organizational culture on employee performance. The direct influence of work discipline on employee performance. The direct influence of human resource development on employee performance. Indirect influence of organizational culture on employee performance through work motivation. The indirect influence of work discipline on employee performance through work motivation. Indirect influence of human resource development on employee performance through work motivation in Government Office of Lubuk Baja Sub-district Batam. The number of samples used in this study were 94 samples. The research method used is quantitative paradigm, processing and analysis of data collected by research instrument through questionnaire is to use path analysis with software tool SPSS Version 21. The result of this research is; Organizational culture has an insignificant effect on work motivation. Work discipline has a significant influence on work motivation. The development of human resources has an insignificant effect on work motivation. Organizational culture has an insignificant effect on employee performance. Work discipline has a significant effect on employee performance. The development of human resources has no significant effect on employee performance. Work motivation has a significant effect on employee performance. Organizational culture has a significant effect on employee performance through work motivation. Work discipline has a significant effect on employee performance through work motivation.

Keywords: *organizational culture, work discipline, human resource development, work motivation, employee performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya

manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 94 sampel. Metode penelitian yang digunakan adalah paradigma kuantitatif, pengolahan dan analisis data yang dikumpulkan dengan instrument penelitian melalui kuesioner adalah menggunakan analisis jalur dengan alat bantu software SPSS Versi 21. Hasil penelitian ini adalah; Budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.

Kata kunci: budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, kinerja pegawai

I. PENDAHULUAN

Kecamatan Lubuk Baja yang mempunyai letak yang sangat strategis sebagai pusat perdagangan dan bisnis di Kota Batam. Wilayah Kecamatan Lubuk Baja yang beralamat di Jalan Bunga Raya Nomor 3, Kelurahan Baloi Indah, Pulau Batam, sebagian besar merupakan daerah pusat perkotaan dan bisnis. Kecamatan Lubuk Baja bisa dianggap sebagai urat nadi pembangunan Kota Batam karena hampir seluruh aktivitas ekonomi berpusat di daerah ini. Kecamatan Lubuk Baja membawahi lima Kelurahan, yaitu Kelurahan Baloi Indah, Kelurahan Batu Selincin, Kelurahan Kampung Pelita, Kelurahan Lubuk Baja Kota dan Kelurahan Tanjung Uma. Secara geografis Kecamatan Lubuk Baja

Terletak diantara $01^{\circ} 10'$ - $01^{\circ} 15'$ lintang utara dan $104^{\circ} 00'$ - $104^{\circ} 03'$ Bujur Timur. Terbentuknya Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja adalah sebagai institusi eksekutif yang akan menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan kemasyarakatan serta menjadi harapan untuk dapat menjawab setiap permasalahan maupun tantangan yang muncul sesuai dengan perkembangan sosial ekonomi, sosial budaya, politik, dan lainnya dalam masyarakat. Dengan adanya budaya organisasi sebagai salah satu cara untuk mengarahkan, mendorong dan mengatur setiap *instrument* dalam pencapaian suatu tujuan organisasi atau instansi atau organisasi untuk lebih maksimal baik secara individu maupun secara berkelompok sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang lebih maksimal dan tentunya

dibarengi dengan tindakan persiapan dan perencanaan yang maksimal.

Jika suatu organisasi memiliki tingkat disiplin kerja pegawai yang baik, terciptanya budaya organisasi yang harmonis, memiliki pegawai yang berkompetensi yang baik, sehingga akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi, karena akan tumbuh keinginan ataupun rangsangan dalam diri pegawai untuk melakukan tindakan-tindakan kerja yang baik dan berperilaku yang baik pula. Sehingga akan terwujud target pencapaian tujuan organisasi dengan kuantitas dan kualitas yang diharapkan dikarenakan kinerja pegawai yang optimal baik secara kerja individu atau kelompok di dalam organisasi. Dengan ditingatkannya disiplin kerja, adanya pemberian motivasi, menciptakan budaya yang kondusif akan menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Di dalam pelaksanaan masing-masing kerja harus berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi terkait.

Pimpinan yang mengarahkan perilaku bawahan dengan baik dan benar akan menghasilkan dorongan yang kuat dalam diri pegawai tersebut untuk melakukan tindakan-tindakan yang positif dan pegawai akan merasa puas dengan hasil kerjanya. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu

yang menjadi alasan seseorang berperilaku, pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam pengelolaan setiap organisasi. Tanpa adanya pengembangan sumber daya manusia yang tersedia dan berkompeten, tidak memungkinkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan ataupun diklat, yang tentunya hasil pembelajaran di diklat tersebut dapat diaplikasikan dalam penyelesaian setiap pekerjaan guna pencapaian tujuan organisasi.

Adanya kinerja yang baik dari pegawai mencerminkan perasaan pegawai tersebut terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif, pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Dimana pimpinan perlu untuk selalu memonitor hasil kerja dan proses pekerjaan itu sendiri karena hal ini mempengaruhi sikap, absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah vital lainnya. Pegawai menjadi pelaku utama yang menunjang tercapainya tujuan organisasi, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menetukan hasil kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sikap-sikap positif harus dibina, sedangkan sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin. Sikap-sikap pegawai dapat

diidentifikasi dari tingkat tercapinya hasil kerja atau kinerja yang optimal yang erat kaitannya dengan pemahaman dan pengelolaan adanya budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan sumber daya manusia, juga adanya motivasi kerja.

Sehingga, dapat dirumuskan beberapa pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
2. Bagaimana pengaruh langsung disiplin kerja terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
3. Bagaimana pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
4. Bagaimana pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
5. Bagaimana pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
6. Bagaimana pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
7. Bagaimana pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
8. Bagaimana pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
9. Bagaimana pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?
10. Bagaimana pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam?

DESKRIPTIF TEORI

Budaya Organisasi

Menurut Sobirin (2007: 131) mengemukakan definisi budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi semua anggota institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku didalam organisasi dalam pencapaian kinerja. Menurut Robbins (2008: 84) memberikan pengertian bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang

membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain dan mencerminkan seperangkat karakteristik budaya organisasi yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan.

Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai berarti tindakan yang diambil untuk penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan (Sutrisno, 2013: 86). Sedangkan menurut Darmawan (2013: 41) disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak untuk memotivasi kinerja karyawan. Menurut Singodimedjo (2009: 112) terdapat tujuh indikator disiplin kerja yang efektif yaitu: besar kecilnya pemberian kompensasi, keteladanan pimpinan dalam perusahaan, aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, pengawasan pimpinan, perhatian terhadap karyawan, dan diciptakan kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Sumber Daya Manusia

Menurut Siregar (2009:21) pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau

kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Pengembangan sumber daya manusia melibatkan proses pengubahan perilaku dari suatu keadaan ke keadaan yang lebih baik, dan didalam proses itu harus dilakukan secara sadar, yakni direncanakan dengan baik, dilaksanakan secara cermat, dan diukur tingkat efektifitasnya (Thoha, 2015: 18).

Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2012: 110) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering sekali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Usman (2013: 276) motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Menurut Usman (2013: 278-280) terdapat empat karakteristik motivasi yang sangat penting, yaitu: prestasi, afiliasi, kompetensi, dan kekuasaan.

Kinerja Pegawai

Menurut Riani (2011: 98) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Tika (2010: 121) kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi kegiatan yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Menurut Mahmudi (2010: 20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, yaitu: personal atau individual, kepemimpinan, tim, sistem, kontekstual.

PENELITIAN TERDAHULU

1. Menurut Kiruja dan Mukuru (2013) temuan penelitian membahas pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Tengah Tingkat Teknis Lembaga Pelatihan Public di Kenya. Studi ini menemukan bahwa karyawan tidak puas dengan gaji mereka dan lingkungan kerja. Peneliti berpandangan bahwa para praktisi dan pembuat kebijakan dari instansi teknis harus menggunakan penelitian ini dalam mengembangkan kebijakan dan strategi untuk mengelola sumber daya manusianya.
2. Menurut Harnod dan Manullang (2013) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis jalur, bahwa: secara langsung terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja. Nilai koefisien 0,172 memberikan makna bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,172%.
3. Menurut Arsandi (2013) temuan penelitian membahas pengaruh disiplin kerja, motivasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan regresi linier berganda bahwa disiplin kerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Caltest Engineers Batam.
4. Menurut Chirasha (2013) temuan penelitian membahas analisis teoritis dari jenis disiplin yang dapat dimasukkan oleh organisasi tanpa melanggar motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan model hukuman, Model korektif, revisionis dan model metaforis disiplin. Disimpulkan bahwa sistem manajemen disiplin tidak harus mengganggu motivasi dan komitmen karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan metode penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi tentang budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. Sesuai dengan sifatnya metode penelitian ini menggunakan *explanatory research*. Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran instrumen penelitian berupa kuesioner. Informasi atau data yang berhasil diperoleh kemudian dilanjutkan dengan persyaratan pengolahan data penelitian dengan menggunakan *Path Analysis*. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang selanjutnya dijadikan sampel sebanyak 94 pegawai. Teknik pengumpulan data penelitian menggunakan teknik sensus dengan alat yang digunakan adalah kuesioner, dan dalam bentuk kuesioner dengan pernyataan tertutup. Pengujian kelayakan angket akan dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas juga analisis jalur tentunya dengan pendekatan *single trial administration*.

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No. Item	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Batas/Nilai Kritis	Tingkat Hubungan Koefisien	Keterangan
X1_1	0,692	0,300	Kuat	Valid
X1_2	0,668	0,300	Kuat	Valid
X1_3	0,692	0,300	Kuat	Valid
X1_4	0,783	0,300	Kuat	Valid
X1_5	0,713	0,300	Kuat	Valid
X1_6	0,767	0,300	Kuat	Valid
X1_7	0,808	0,300	Sangat Kuat	Valid

Sumber: Hasil olah data kuesioner SPSS 21, 2017

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No. Item	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Batas/Nilai Kritis	Tingkat Hubungan Koefisien	Keterangan
X2_1	0,509	0,300	Cukup Kuat	Valid
X2_2	0,596	0,300	Cukup Kuat	Valid
X2_3	0,594	0,300	Cukup Kuat	Valid
X2_4	0,670	0,300	Kuat	Valid
X2_5	0,582	0,300	Cukup Kuat	Valid
X2_6	0,636	0,300	Kuat	Valid
X2_7	0,619	0,300	Kuat	Valid

Sumber: Hasil olah data kuesioner SPSS 21, 2017

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Pengembangan Sumber Daya Manusia

No. Item	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Batas/Nilai Kritis	Tingkat Hubungan Koefisien	Keterangan
X3_1	0,748	0,300	Kuat	Valid
X3_2	0,566	0,300	Cukup Kuat	Valid
X3_3	0,440	0,300	Cukup Kuat	Valid
X3_4	0,660	0,300	Kuat	Valid
X3_5	0,629	0,300	Kuat	Valid
X3_6	0,737	0,300	Kuat	Valid
X3_7	0,399	0,300	Rendah	Valid

Sumber: Hasil olah data kuesioner SPSS 21, 2017

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No. Item	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Batas/Nilai Kritis	Tingkat Hubungan Koefisien	Keterangan
Y_1	0,711	0,300	Kuat	Valid
Y_2	0,742	0,300	Kuat	Valid
Y_3	0,761	0,300	Kuat	Valid
Y_4	0,862	0,300	Sangat Kuat	Valid
Y_5	0,730	0,300	Kuat	Valid
Y_6	0,829	0,300	Sangat Kuat	Valid
Y_7	0,796	0,300	Kuat	Valid

Sumber: Hasil olah data kuesioner, 2017

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No. Item	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Batas/ Nilai Kritis	Tingkat Hubungan Koefisien	Keterangan
Z_1	0,485	0,300	Cukup Kuat	Valid
Z_2	0,593	0,300	Cukup Kuat	Valid
Z_3	0,541	0,300	Cukup Kuat	Valid
Z_4	0,648	0,300	Kuat	Valid
Z_5	0,569	0,300	Cukup Kuat	Valid
Z_6	0,554	0,300	Cukup Kuat	Valid
Z_7	0,634	0,300	Kuat	Valid

Sumber: Hasil olah data kuesioner, 2017

Berdasarkan pernyataan masing-masing variabel yaitu budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kinerja pegawai menunjukkan bahwasemua variabel mempunyai koefisien korelasi (r) > nilai batas (0,300). Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan penelitian ini adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

Nama Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabel Jika: >0,600	N of Items	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0,912	>0,600	7	Reliabel
Disiplin Kerja	0,845	>0,600	7	Reliabel
Pengembangan SDM	0,842	>0,600	7	Reliabel
Motivasi Kerja	0,930	>0,600	7	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,829	>0,600	7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan SDM, motivasi kerja dan kinerja pegawai mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,600. Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan di dalam penelitian ini adalah reliabel.

HASIL UJI PERSYARATAN ANALISIS

Uji Normalitas

Tabel 7 Hasil Uji Normalitas

Nama Variabel	Nilai K.S. /Asymp Sig.	Nilai P>0,05 Terima Ho	Kesimpulan
Budaya Organisasi	163	P>0,05	Normal
Disiplin Kerja	1,93	P>0,05	Normal
Pengembangan SDM	1,54	P>0,05	Normal
Motivasi Kerja	2,64	P>0,05	Normal
Kinerja Pegawai	2,00	P>0,05	Normal

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan hasil tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, disiplin kerja, pengembangan SDM, motivasi kerja dan kinerja pegawai mempunyai nilai *Asymp Sig (2-tailed)*/nilai P >0,05. Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan di dalam penelitian ini adalah berasal dari data yang berdistribusi normal.

Uji Linieritas

Tabel 8 Hasil Uji Linieritas

Hubungan Variabel	Sig.			Keterangan
	Linearity	Deviation from Linearity	Combined	
Motivasi Kerja*Budaya Organisasi	0,174	0,677	0,557	Linier
Motivasi Kerja*Disiplin Kerja	0,000	0,887	0,000	Linier
Motivasi Kerja*Pengembangan SDM	0,751	0,043	0,061	Linier
Kinerja Pegawai*Motivasi Kerja	0,000	0,028	0,000	Tidak Linier
Kinerja Pegawai*Budaya Organisasi	0,954	0,931	0,966	Linier
Kinerja Pegawai*Disiplin Kerja	0,000	0,731	0,000	Linier

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel budaya organisasi dengan motivasi kerja, disiplin kerja dengan motivasi kerja, pengembangan SDM dengan motivasi kerja, budaya organisasi dengan kinerja pegawai, disiplin kerja dengan kinerja pegawai adalah linier, dikarenakan nilai *linearity* adalah < 0,05 atau *deviation from linearity* > 0,05 adalah linier. Kecuali untuk variable motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah tidak linier, dikarenakan nilai *linearity* adalah signifikan (Sig. < 0,05) dan nilai *deviation from linearity* adalah tidak signifikan (Sig. > 0,05) atau dapat dikatakan *linearity*ataupun *deviation from linearity* tidak ada salah satu yang memenuhi syarat.

Nilai Koefisien Analisis Jalur

Persamaan jalur I: $Y = P_1X_1 + P_2X_2 + P_3X_3 + \varepsilon_1$

Tabel 9 Koefisien PE₁ (*Adjust R-Square X1, X2, X3*)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.423	.404	2,1637

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai sebesar 0,404 untuk *Adjust R-Square*. Dengan demikian terdapat kontribusi variasi nilai budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan sumber daya manusia untuk mempengaruhi motivasi kerja yaitu 40,4% sedangkan sisanya 59,6% adalah merupakan suatu kontribusi variabel lain yang tidak dimasukkan didalam model penelitian tersebut. Dengan demikian nilai tersebut dapat dipergunakan dalam menghitung nilai koefisien jalur dengan residual PE₁ = $\sqrt{1-R^2_1} = \sqrt{1-0,404} = 0,7720$.

1. Pengaruh langsung disiplin kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja

Terdapat nilai Sig. 0,000 < α 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa disiplin kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan koefisien pengaruh langsung disiplin kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) adalah 0,641 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,641 atau sama dengan 64,1%.

2. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap motivasi kerja

(Y) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam

Terdapat nilai Sig. 0,349 > α 0,05 maka terima Ho yang berarti bahwa pengembangan sumber daya manusia (X3) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan koefisien pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap motivasi kerja (Y) adalah -0,077 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah -0,077 atau sama dengan -7,76%.

3. Pengaruh langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Z) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja

Terdapat nilai Sig. 0,171 > α 0,05 maka terima Ho yang berarti bahwa budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dengan koefisien pengaruh langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Z) adalah -0,074 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah -0,074 atau sama dengan -7,4%.

4. Pengaruh langsung disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Z) pada Kantor Kecamatan Lubuk Baja Batam

Terdapat nilai $\text{Sig. } 0,000 < \alpha 0,05$ maka tolak H_0 yang berarti bahwa budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dengan koefisien pengaruh langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Z) adalah 0,578 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,578 atau sama dengan 57,8%.

5. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Z) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam

Terdapat nilai $\text{Sig. } 0,142 > \alpha 0,05$ maka terima H_0 yang berarti bahwa pengembangan sumber daya manusia (X3) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dengan koefisien pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Z) adalah 0,080 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,080 atau sama dengan 0,8%.

6. Pengaruh langsung motivasi kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) pada Kantor Kecamatan Lubuk Baja Batam

Terdapat nilai $\text{Sig. } 0,000 < \alpha 0,05$ maka tolak H_0 yang berarti bahwa motivasi kerja

(Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dengan koefisien pengaruh langsung motivasi kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) adalah 0,368 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,368 atau sama dengan 36,8%.

7. Analisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z), adalah nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($P_1 \times P_7 < P_4$) atau $(0,145 \times 0,368 > -0,0207)$ atau $0,0533 > -0,0207$. Sehingga budaya organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y). Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) merupakan variabel intervening dalam mengantai hubungan budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Z).

8. Analisis pengaruh tidak langsung disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) pada Kantor

Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. Pengaruh tidak langsung disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien disiplin kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z), adalah nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($P_2 \times P_7 < P_5$) atau $0,641 \times 0,368 > 0,578$ atau $0,8138 > 0,578$.

Sehingga disiplin kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y). Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) merupakan variabel intervening dalam mengantara hubungan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Z).

9. Analisis pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. Pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z), adalah nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh

langsung ($P_3 \times P_7 > P_6$) atau $0,077 \times 0,368 > 0,077$ atau $0,0288 < 0,077$. Sehingga pengembangan sumber daya manusia (X3) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y). Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) bukan sebagai variabel intervening dalam mengantara hubungan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Z).

SIMPULAN

1. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja yaitu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
2. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap motivasi kerja yaitu, disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
3. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja yaitu, pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
4. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak

- signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
5. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu, disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
 6. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai yaitu, pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
 7. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
 8. Analisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yaitu, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerja merupakan variabel intervening dalam mengantarkan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
 9. Analisis pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yaitu, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerja merupakan variabel intervening dalam mengantarkan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.
 10. Analisis pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yaitu, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerja bukan sebagai variabel intervening dalam mengantarkan hubungan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsandi, Desi. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Caltest Engineers Batam*. Jurnal Ilmiah Zona Manajemen. ISSN 2087-6998. Volume 5. Nomor 3. Program Pascasarjana Ilmu Manajemen. Batam: Universitas Batam.
- Chirasha, Vonai. (2013). *Management of Discipline for good Performance: A theoretical perspective*. Online Journal of Social Sciences Research. ISSN 2277-0844, Volume 2, Issue 7.

- Department of Human Resource Management, Midlands State University, Box 9055 Gweru, Zimbabwe: Zimbabwe.
- Sutrisno, Edy.H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- _____. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman.(2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kiruja.EK dan Mukuru Elegwa. (2013). *Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*. International Journal of Advances in Management and Economics.ISSN 2278-3369.Vol. 2. August 2013. Department of Human Resource Management School of Human Resource Development, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT) Kenya: Kenya.
- Mahmudi.(2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manullang, Marihot. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan.
- Winardi.(2012). *Motivasi dan Pemotivasi dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rumengen, Jemmy. (2013). *Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- _____. dkk. (2013). *Statistik Penelitian*. Cetakan Pertama. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Siagian, Sondang. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suprapto Tommy. (2011). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendi, Hendi dan Anggara, Sahya.(2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi Keempat. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan keenam belas. Jakarta: Bumi Akasara.
- Wibowo.(2013). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai dan Sagala, Jauvani, Ella.(2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Kelima. Jakarta: Rajawali Pers.
- Riani, Laksmi Asri. (2011). *Budaya Organisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

YAYASAN AKRAB PEKANBARU

Jurnal AKRAB JUARA

Volume 2 Nomor 3 Edisi Agustus 2017 (25-39)