

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN
KINERJA PEGAWAI PT BPR BANK BOYOLALI
(PERSERODA)**

JURNAL TESIS

Diajukan sebagai salahsatu syarat untuk menyelesaikan

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN SEKOLAH
TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB SURAKARTA**



Oleh:

RIZKA DESIANA RIYANTO

2019015170

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB
SURAKARTA**

2021

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Analysis Of The Effect Of Organizational Culture, Leadership, And Work Discipline On Work Motivation And Employees Performance Of PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Rizka Desiana Riyanto
S2-Manajemen STIE-AUB
[@gmail.com](mailto:)

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui, menguji, serta menganalisis secara empiris pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

Pengumpulan data dilakukan dengan dokumentasi, observasi, dan kuesioner. Penelitian menggunakan metode sampel jenuh dengan jumlah 47 sampel yang selanjutnya akan dianalisis menggunakan analisis jalur, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji F menghasilkan nilai $R^2_{total} = 0,875$ yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja sebesar 87,5 % dan sisanya yaitu 12,5 % dijelaskan dengan variabel lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mampu memediasi variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai dengan baik. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja pegawai dari pada variabel yang lain.

Kata kunci: Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja,

Abstract

This study aims to determine, test, and analyze empirically the influence of organizational culture, leadership, and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

Data was collected by observation, documentation, and questionnaires. This study uses saturated sample method with a total of 47 samples which will then be analyzed by path analysis, multiple linear regression, t test, F test, and determination test.

The results show that organizational culture and leadership had a significant effect on work motivation; work discipline has no significant effect on work motivation; leadership, work discipline, and work motivation have a significant effect on employee performance; organizational culture has no significant effect on employee performance. F test produces all independent variables together affect employee performance. The determination test resulted in R^2_{total} is 0.875, which means that employee performance can be explained by organizational culture, leadership, discipline, and work motivation of 87.5% and the remaining 12.5% is explained by other variables outside the research model. The results of the path analysis show that work motivation variables are able to mediate organizational culture, leadership, and work discipline variables on employee performance variables well. The leadership variable has the greatest direct influence on employee performance than the other variables.

Keywords: Employee Performance, Work Motivation, Organizational Culture, Leadership, Work Discipline.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling berharga bagi suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci kesuksesan suatu perusahaan. Dengan kualitas sumber daya manusia yang tinggi, suatu perusahaan mampu bertahan puluhan tahun bahkan dapat membuat cabang bisnis baru pada bidang yang berbeda. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan saat ini berupaya terus menjaga dan meningkatkan/menaikan kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki. Peningkatan kualitas sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawainya sehingga memaksimalkan keuntungan bagi organisasi, serta meningkatkan kesejahteraan bagi pemilik dan karyawan (Muizu, 2014).

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat berasal dari organisasi atau perusahaan maupun dari pegawai secara pribadi. Perusahaan-perusahaan biasanya membantu memfasilitasi dalam bentuk pelatihan dan pendidikan, sedangkan budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja lebih dihasilkan dari diri pegawai serta interaksi para pegawai dengan peraturan perusahaan sebagai wadahnya. Dengan sumber daya manusia yang tangguh, perkembangan globalisasi, industri 4.0, hingga bisnis yang bergerak dibidang apapun, suatu perusahaan akan tetap yakin akan masa depannya.

PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) merupakan salah satu bank yang berada di Kabupaten Boyolali, Provinsi Jawa Tengah yang dapat bertahan lebih dari 50 tahun. PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) didirikan pada tanggal 5 April 1968 dan merupakan Bank BUMD Milik Pemerintah Kabupaten Boyolali yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Boyolali (bankboyolali.com). Hal ini tentu tidak mudah, diperlukan kualitas sumber daya manusia yang terus terjaga dan meningkat, kepemimpinan yang baik, hingga kinerja pegawai yang termotivasi.

Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh indikator-indikator ataupun fungsi-fungsi suatu pekerjaan maupun suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2012). Secara langsung, kinerja tentu berhubungan langsung dengan tujuan dan target perusahaan sehingga kinerja perlu terus ditingkatkan dan dijaga performanya. Kinerja pegawai sendiri dapat ditinjau dari efektivitas, efisiensi, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan berujung pada produktivitas. Dalam menjaga performa kinerja pegawai, perusahaan perlu mengupayakan hal-hal tertentu agar pegawainya dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi sehingga para pegawai akan bekerja lebih giat.

Motivasi kerja adalah dorongan yang disebabkan oleh suatu kebutuhan yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu guna mencapai tujuan atau insentif tertentu (Suparyadi, 2015). Peningkatan kebutuhan pegawai akan fisiologis, rasa aman, harga diri, hingga pengembangan diri dapat digunakan perusahaan untuk mendapatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Pegawai akan termotivasi untuk bekerja giat

dan puas dengan jerih payahnya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan (Juhana dkk., 2011). Dalam penelitian Hormati (2016); Muhammad dkk. (2018); Ginanjar dkk (2019); Candana dkk (2020); dan Ilham dkk. (2020) juga mendukung pernyataan tersebut bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja juga sebaiknya dibentuk agar pekerjaan lebih terkendali.

Budaya organisasi serta disiplin kerja merupakan dua hal yang saling berdampingan, sedangkan kepemimpinan berperan mengendalikan suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti (2016), budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu organisasi, seperti nilai serta norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis, sedangkan disiplin kerja adalah suatu tindakan yang mendidik seseorang agar bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan ketentuan maupun pedoman yang telah ditetapkan (Kompri, 2014). Oleh karena itu, disiplin kerja akan tercipta dengan baik apabila diiringi dengan budaya organisasi yang mendukung. Pegawai dapat memiliki tingkat disiplin yang tinggi tanpa harus tertekan karena kebiasaan yang didapatkan dari budaya organisasi. Apabila kedua hal tersebut dapat berjalan beriringan, maka kinerja akan meningkat seiring dengan peningkatan keduanya dan begitu juga sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Hormati (2016); Untati dan Sugiyarti (2018); Candana dkk. (2020); Fathurahman (2020); Ilham dkk. (2020). Selanjutnya, diperlukan seorang pemimpin yang baik yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan pegawai (Siagian, 2014).

Dalam dunia pendidikan serta penelitian, analisis mengenai pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel antara sebenarnya telah dikaji oleh peneliti-peneliti terdahulu, namun secara parsial. Tidak semua variabel dalam penelitian ini dikaji oleh peneliti terdahulu. Terlebih pada kasus pegawai perbankan. Peneliti-peneliti terdahulu yang dimaksud adalah Hormati (2016); Syakarni (2017); Lor dan Hassan (2017); Untati dan Sugiyarti (2018); Muhammad dkk. (2018); Ginanjar dkk. (2019); Candana dkk (2020); Fathurahman (2020); dan Kuswati (2020). Selanjutnya, originalitas penelitian ini terletak pada sampel, waktu, dan tempat penelitian.

Mengetahui pentingnya budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja pegawai, maka ketiganya perlu dioptimalkan sebaik mungkin. Ketiga hal tersebut juga sebaiknya tidak mengurangi motivasi pegawai dalam bekerja guna lebih meningkatkan kinerja pegawai. Akhirnya, penelitian dinggap perlu dan penting dalam mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja

terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

HIPOTESIS

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₂ Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₃ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₄ Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₅ Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₆ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H₇ Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

METODE

Analisis data dilakukan dengan cara uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, analisis jalur, regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi (R²), dan uji korelasi. Analisis jalur adalah pengembangan bentuk regresi berganda yang bertujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan serta signifikansi hubungan sebab akibat dalam seperangkat variabel. Variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening untuk variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja, terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu, persamaan yang digunakan adalah berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- Y₁ = Motivasi kerja
- Y₂ = Kinerja pegawai
- X₁ = Budaya organisasi
- X₂ = Kepemimpinan
- X₃ = Disiplin kerja
- X₄ = Motivasi kerja
- β₁..β₄ = Koefisien regresi
- e = Error term/ residu/ sisa

POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dan sampel pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai Kantor Pusat PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Jumlah pegawai Kantor Pusat PT BPR Bank

Boyolali (Perseroda) yaitu berjumlah 47 orang. Populasi yaitu populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang akan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang nantinya dapat ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2018). Selanjutnya, sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018).

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik penentuan sampel yaitu sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2018), sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Tujuan pemilihan metode sampling jenuh adalah agar data yang didapatkan benar-benar menggambarkan secara utuh dan tidak terdapat generalisasi.

HASIL PENELITIAN

1. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dan nilai r_{tabel}. Berdasarkan hasil uji validitas, didapatkan hasil semua item pernyataan memiliki r_{hitung} > r_{tabel} atau r_{hitung} > 0,288 sehingga dapat ditarik kesimpulan jika semua item pernyataan pada seluruh variabel penelitian (budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai) dinyatakan valid

Hasil uji reliabilitas, dapat diketahui jika semua variabel mempunyai nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan jika semua item pernyataan pada seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

2. Hasil analisis jalur

Tabel 1
 Hasil Analisis Jalur Persamaan 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,492	2,996		,164	,870
	Budaya Organisasi	,388	,143	,353	2,715	,009
	Kepemimpinan	,330	,107	,386	3,080	,004
	Disiplin Kerja	,231	,164	,162	1,409	,166

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Persamaan 1:

$$Y_1 = 0,353 X_1 + 0,386 X_2 + 0,162 X_3$$

Tabel 2
 Hasil Analisis Jalur Persamaan 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,169	1,586		5,781	,000
	Budaya Organisasi	,032	,082	,042	,392	,697
	Kepemimpinan	,158	,063	,266	2,522	,016
	Disiplin Kerja	,208	,089	,210	2,345	,024
	Motivasi Kerja	,362	,081	,521	4,489	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Persamaan 2:

$$Y_2 = 0,042 X_1 + 0,266 X_2 + 0,210 X_3 + 0,521 X_4$$

3. Hasil uji t

Tabel 3
 Hasil Uji t

Persamaan	Variabel	Sig	Keterangan
1	Budaya organisasi terhadap motivasi kerja	0,009	Signifikan
	Kepemimpinan terhadap motivasi kerja	0,004	Signifikan
	Disiplin kerja terhadap motivasi kerja	0,166	Tidak Signifikan
2	Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	0,697	Tidak Signifikan
	Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	0,016	Signifikan
	Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	0,024	Signifikan
	Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	0,000	Signifikan

4. Hasil uji F

Tabel 3
 Hasil Uji F

Persamaan	Variabel	F	Sig
1	Budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja	16,139	0,000
2	Budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	28,897	0,000

5. Hasil Uji Koefisien Deteminasi (R²)

Hasil uji determinasi menghasilkan nilai R₁² = 0,530 dan nilai R₂² = 0,733. Selanjutnya nilai R²_{total} dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{total} &= 1 - (e_1^2 \times e_2^2) \\
 &= 1 - ((1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)) \\
 &= 1 - ((1 - 0,530) \times (1 - 0,733)) \\
 &= 1 - (0,470 \times 0,267) \\
 &= 1 - 0,125 \\
 &= 0,875 \\
 e_1^2 &= 0,470 \\
 e_1 &= 0,686 \\
 e_2^2 &= 0,267 \\
 e_2 &= 0,517
 \end{aligned}$$

6. Uji Korelasi.

Tabel 4
 Hasil analisis koefisien korelasi.

		Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.541**	.397**	.626**	.595**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.000	.000
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.541**	1	.305*	.626**	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000		.037	.000	.000
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.397**	.305*	1	.419**	.526**
	Sig. (2-tailed)	.006	.037		.003	.000
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.626**	.626**	.419**	1	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003		.000
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.595**	.678**	.526**	.802**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N		47	47	47	47	47

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

7. Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total

Tabel 5
 Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Budaya organisasi dengan kinerja pegawai	0,042	-	-
Kepemimpinan dengan kinerja pegawai	0,266	-	-
Disiplin kerja dengan kinerja pegawai	0,210	-	-
Budaya organisasi dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja	-	= 0,353 x 0,521 = 0,184	= 0,042 + 0,184 = 0,226
Kepemimpinan dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja	-	= 0,386 x 0,521 = 0,201	= 0,266 + 0,201 = 0,467
Disiplin kerja dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja	-	= 0,162 x 0,521 = 0,084	= 0,210 + 0,084 = 0,294

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh maka diinterpretasikan hal-hal sebagai berikut:

Persamaan 1:

$$Y_1 = 0,353 X_1 + 0,386 X_2 + 0,162 X_3$$

β₁ = koefisien regresi budaya organisasi adalah sebesar 0,353 yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.

β₂ = koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar 0,386 yang berarti kepemimpinan berpengaruh positif

terhadap motivasi kerja dan apabila kepemimpinan ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.

β_3 = koefisien disiplin kerja adalah sebesar 0,162 yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.

Persamaan 2:

$$Y_2 = 0,042 X_1 + 0,266 X_2 + 0,210 X_3 + 0,521 X_4$$

β_4 = koefisien regresi budaya organisasi adalah sebesar 0,042 yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

β_5 = koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar 0,266 yang berarti terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan apabila kepemimpinan ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

β_6 = koefisien disiplin kerja adalah sebesar 0,210 yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

β_7 = koefisien motivasi kerja adalah sebesar 0,521 yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Hasil uji t pada persamaan 1 dan persamaan 2, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah 0,009 yang mana masuk dalam kriteria $0,009 < 0,05$ sehingga **hipotesis 1 terbukti**.
2. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah 0,004 yang mana masuk dalam kriteria $0,004 < 0,05$ sehingga **hipotesis 2 terbukti**.
3. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi disiplin kerja terhadap motivasi kerja adalah 0,166 yang mana masuk dalam kriteria $0,166 > 0,05$ sehingga **hipotesis 3 tidak terbukti**.
4. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,697 yang mana masuk dalam kriteria $0,697 < 0,05$ sehingga **hipotesis 4 tidak terbukti**.
5. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0,016 yang mana masuk dalam kriteria $0,016 < 0,05$ sehingga **hipotesis 5 terbukti**.
6. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,024 yang mana masuk dalam kriteria $0,024 < 0,05$ sehingga **hipotesis 6 terbukti**.

7. Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,000, di mana $0,000 < 0,05$ sehingga **hipotesis 7 terbukti**.

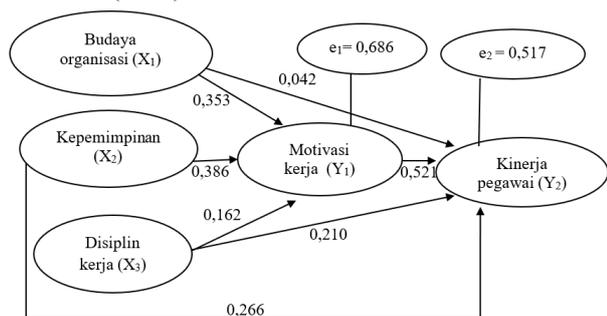
Berdasarkan hasil uji F, dapat diinterpretasikan bahwa pada persamaan 1 nilai $F = 16,139$ dengan signifikansi 0,00 atau kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama budaya organisasi, kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pada persamaan 2, nilai $F = 28,897$ dengan signifikansi 0,00 atau kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji determinasi didapatkan nilai R^2 total sebesar 0,875. Artinya, kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja sebesar 87,5% dan sisanya 12,5% dapat dijelaskan variabel lain di luar model penelitian. Sebagai contoh, variabel-variabel lain yang dimaksud yaitu lingkungan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, dan lain sebagainya.

Hasil uji korelasi antar variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Hubungan antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja adalah kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,626.
2. Hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja adalah kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,626.
3. Hubungan antara variabel disiplin kerja dan motivasi kerja adalah cukup kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,419.
4. Hubungan antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai adalah cukup kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,595.
5. Hubungan antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai adalah kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,678.
6. Hubungan antara variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah cukup kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,526.
7. Hubungan antara variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai adalah sangat kuat, dengan nilai korelasi sebesar 0,802.

Berdasarkan hasil pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total, maka hasil analisis jalur dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil analisis jalur.

PENUTUP

Simpulan

Kesimpulan dari penelitian analisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah pembuktian kebenaran pada hipotesis 1, 2, 5, 6 dan 7 telah terbukti benar, sedangkan pada hipotesis 3 dan 4 telah terbukti tidak benar. Adanya peran pada variabel budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja yang secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi total yaitu $R^2_{total} = 0,875$ yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja sebesar 87,5% dan sisanya 12,5% dapat dijelaskan variabel lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mampu memediasi variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai dengan baik.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan berdasarkan prosedur ilmiah, namun di dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini membahas pengaruh variabel budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Oleh sebab itu, pada penelitian selanjutnya diharapkan terdapat variabel lain yang dapat lebih menyempurnakan penelitian ini.
2. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data sehingga beberapa jawaban menghasilkan hal yang hanya mendekati dengan keadaan sebenarnya.

Saran

Saran yang disampaikan sebagai berikut:

1. Saran dalam rangka meningkatkan budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja berdasarkan pertimbangan uji validitas adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan pada variabel budaya organisasi yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah dengan cara membudayakan bekerja berdasarkan Standard Operating Procedure (SOP); mengikuti pelatihan-pelatihan pendukung pekerjaan; dan membudayakan bekerja secara inisiatif tanpa menunda pekerjaan.
- b. Peningkatan pada variabel kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah dengan cara pimpinan melakukan pertemuan divisi secara rutin untuk membahas program dan target kerja; pimpinan berkomunikasi secara langsung terhadap pegawai yang akan diberi tugas, pembinaan, atau penghargaan; pimpinan memberikan pengarahan dan motivasi secara rutin terhadap pegawai.
- c. Peningkatan pada variabel disiplin kerja yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah dengan cara memberikan pengetahuan mengenai tanggung jawab dan konsekuensi pekerjaan kepada setiap pegawai; menggunakan teknologi sistem absensi yang modern seperti sidik jari (Finger Print) dan pengenalan wajah (AI Face Recognition) yang terintegrasi dengan sistem pemberian kompensasi; dan memberikan tempat khusus fasilitas kerja setelah selesai digunakan dan seluruh pegawai wajib mengembalikan ke tempat semula setelah selesai digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- bankboyolali.com. 2021. Profil PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Diakses pada tanggal 16 Maret 2021.
- Candana, D. M., Ramdani B. P., dan Ronni A. W. 2020. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Batang Hari Barisan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. Dinasti Review.
- Fathurahman, F. M. 2020. Pengaruh Pelatihan Sdm Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Attarakha Photography Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. Dinasti Review.
- Ginanjjar, M. S., Indarto, dan Djoko S. 2019. Determinan Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai

e-jurnal Program Magister Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa (STIE-AUB)
Surakarta (2021)

Variabel Intervening. Jurnal Riset Ekonomi dan
Bisnis. Universitas Semarang.

Hormati, T. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi
Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja
Pegawai (Studi Pada Tenaga Medis Perawat Di
Rsud Sele Be Solu Kota Sorong Provinsi Papua
Barat). Jurnal EMBA.

Kompri. 2014. Manajemen Sekolah, Teori dan Praktik.
Bandung: Alfabeta.

Kuswati, Yeti . 2020. *The Influence of Organizational
Culture on Employee Performance. Budapest
International Research and Critics Institute-
Journal (BIRCI-Journal)*. Vol. 3 No.1.

Lor, Wendy dan Zubair Hassan. 2017. *The Influence Of
Leadership On Employee Perfomance Among
Jewellery Artisans In Malaysia. International
Journal of Accounting & Business Management
(IJABM)*. Vol. 5 No.1.

Muizu, W. O. Z. 2014. Pengaruh kepemimpinan terhadap
kinerja karyawan. Pekbis Jurnal, 6(1). Hal 1-12.

Sedarmayanti., 2016. Manajemen sumber daya manusia
reformasi birokrasi dan manajemen pegawai
negeri sipil. Bandung: PT. Refika Aditama. Edisi
Revisi.

Siagian, Sondang P. 2014. Manajemen Sumber Daya
Manusia. Jakarta: Bumi Aksara

Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung:
Alfabeta.

Suparyadi.2015. Manajemen sumber daya manusia
menciptakan keunggulan bersaing berbasis
kompetensi SDM. Jogjakarta: CV. Andi Offset.

Syakarni. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan Pada PT. Panca Konstruksi Di
Kabupaten Banjar. Jurnal Ilmiah Ekonomi
Bisnis. STIE Pancasetia Banjarmasin. Vol. 3 No.
3.

Untari dan Gita Sugiyarti. 2018. Analisis Budaya
Organisasi, Kepemimpinan, Terhadap Kinerja
Organisasi Melalui Variabel Intervening Disiplin
Kerja Pada UKM Kluster Kuliner Makanan
Kabupaten Kudus. Jurnal Ilmiah UNTAG
Semarang.

Wirawan. 2012. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.
Jakarta : Salemba Empat.