

**PERANAN KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KELURAHAN DI  
KECAMATAN JEBRES  
KOTA SURAKARTA**

**RINGKASAN TESIS**



Oleh :

**RETNO SAYUTI**

**2019015188**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB  
SURAKARTA  
2021**

# **PERANAN KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KELURAHAN DI KECAMATAN JEBRES, KOTA SURAKARTA**

## **THE ROLE OF LEADERSHIP, WORK DISCIPLINE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE MOTIVATION AND PERFORMANCE OF VILLAGE OFFICE EMPLOYEES IN JEBRES DISTRICT, SURAKARTA CITY**

**Retno Sayuti**

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta; [retno.sayuti@gmail.com](mailto:retno.sayuti@gmail.com)

Penelitian atau riset ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui peranan dari Kepemimpinan, Disiplin Kerja serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Surakarta..

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner. Riset ini menggunakan metode analisis uji reliabilitas dan uji validitas, analisis jalur, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan Uji Sobel. Spesimen dalam riset ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta sejumlah 35 orang dengan teknik sensus/populasi. Hasil Uji t dari persamaan Pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Uji t pada persamaan kedua menunjukkan kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan kedisiplinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan secara serempak (Uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas kepemimpinan, kedisiplinan, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Nilai  $R^2$  total yang diperoleh sebesar 0,765 (76,5%). Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa upaya yang direkomendasikan dengan mempertahankan perilaku kepemimpinan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

**Kata kunci** : kepemimpinan, kedisiplinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja

### **Abstract**

This study aims to analyze and determine the role of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at Kelurahan employees in Jebres District, Surakarta City

The data collected in this study was done by distributing questionnaires. This research uses the method of analysis of reliability test and validity test, path analysis, t test, F test, and the coefficient of determination test ( $R^2$ ) and Sobel test. The specimens in this research are civil servants in the Kelurahan in Jebres District, Surakarta City, with a total of 35 people using the census/population technique. The results of the t-test of the first equation show that leadership has a positive and insignificant effect on motivation, discipline has a positive and significant effect on motivation and organizational culture has a negative and insignificant effect on motivation. The t-test in the second equation shows that leadership and motivation have a positive and significant effect on performance, while discipline and organizational culture have a positive and insignificant effect on performance. Based on the results of tests carried out simultaneously (Test F) shows that together the independent variables of leadership, discipline, and organizational culture affect performance with motivation as an intervening variable.

The total  $R^2$  value obtained is 0.765 (76.5%). The results of the path analysis show that the recommended effort is to maintain leadership behavior and motivation to improve the performance of Kelurahan employees in Jebres District, Surakarta City

**Keywords:** leadership, discipline, organizational culture, motivation and performance

## PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi dari Pemerintah Kota Surakarta, maka Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta menuangkan dalam Visi nya yaitu : “Terwujudnya aparat yang profesional untuk mendukung pelayanan prima dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, menuju masyarakat Kecamatan Jebres yang mandiri, sejahtera dan berbudaya”. Misi Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta :

1. Meningkatkan profesionalisme aparat pemerintah kecamatan dan kelurahan menuju tertib administrasi pemerintahan berdasarkan norma-norma hukum yang berlaku untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.
2. Mengkondisikan bagi terciptanya partisipasi masyarakat dalam pembangunan menuju terwujudnya masyarakat yang mandiri sejahtera dan berbudaya.
3. Mewujudkan kondisi lingkungan di wilayah Kecamatan Jebres yang bersih, sehat dan indah.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diharapkan tersebut tentu diperlukan adanya kinerja atau produktivitas kerja seluruh komponen/pegawai Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Faktor-faktor tersebut sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta untuk menggerakkan dan menumbuhkan semangat kinerja pegawai, sehingga dapat menunjang tujuan yang diinginkan.

Seperti kita ketahui, sejak bulan Maret 2020 Indonesia dan juga dunia dilanda Pandemi Covid 19. Pandemi Covid 19 ini sangat berdampak pada segala aspek kehidupan manusia mulai dari aspek kesehatan sosial, budaya, politik, pendidikan dan, ekonomi. Semakin hari semakin banyak yang terpapar Virus Covid 19, sementara perekonomian juga mengalami dampak yang luar biasa. Berbagai langkah pencegahan pun dilakukan mulai dari mencuci tangan sesering mungkin, menjaga jarak, memakai masker, dilarang berkerumun dan kebijakan pemerintah terkait PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Pemberlakuan PSBB ini tentu saja tentu saja berdampak banak bagi kegiatan ekonomi yang meliputi kegiatan produksi, distribusi dan konsumsi.

Dengan adanya PSBB, semua kegiatan menjadi terbatas, mulai dari kegiatan jual beli di pasar, mall, warung termasuk di dalamnya adalah pembatasan kegiatan kerja di dalam instansi Pemerintah Kota Surakarta. Pekerjaan yang semula dikerjakan dan diselesaikan di kantor, sekarang juga harus disesuaikan untuk diselesaikan dari rumah walaupun ada beberapa pekerjaan yang memang tidak bisa dikerjakan dari rumah.

Pada Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres yang notabene sebagian pekerjaan adalah pelayanan terhadap masyarakat, tentu saja WFH ini membawa dampak yang besar. Kebijakan untuk bekerja dari rumah (WFH) pun diambil guna mengurangi penularan virus ini. Sebagian dari karyawan Pemerintah Kota Surakarta termasuk di Kecamatan Jebres juga mengikuti aturan tersebut dimana yang WFH 50% dan yang bekerja dari kantor (WFO) sebanyak 50%. Di sinilah fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan

*controlling* diperlukan dalam mewujudkan profesionalisme kerja ASN.

Pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Pada masa pandemi seperti sekarang ini, kinerja karyawan juga perlu untuk ditingkatkan meskipun ada pemberlakuan WFH.

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan Menurut Sutrisno (2016:151) kinerja adalah “sebagai hasil yang telah dicapai seseorang dari tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”. Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Seseorang pegawai agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kedisiplinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif.

Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Umpan balik dari penilaian kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi dan melakukan evaluasi agar mapu dilakukan perbaikan terhadap pekerjaan. Sehingga semakin baik motivasi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, maka kualitas kinerja yang dihasilkan (kinerja) juga akan semakin baik. Pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, perlu dibangun motivasinya, sehingga akan memberikan manfaat yang sangat besar bagi karir pegawai dan tujuan organisasi.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. “Hasibuan (2016:141) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan”, Menurut Edy Sutrisno (2016: 109)

Bagi manajemen motivasi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong setiap pekerja melakukan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan kata lain manajemen sebagai proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, hanya berlangsung efektif dan efisien, jika manager mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugastugas dan tanggung jawabnya. Motivasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, selain faktor motivasi kedisiplinan juga

mempengaruhi kinerja karyawan dimana karyawan yang sering datang telat dan tidak masuk maka target kerjanya tidak tercapai.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Andi et al (2018), I Nyoman Marayasa et al (2019), Murniadi (2020), Aurelia (2013), Djoko (2017), Istiqomah et al (2018), Bronto (2019), Ahmad (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka motivasi ditempatkan sebagai variabel intervening yang digunakan untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Pemimpin yang bersikap ramah terhadap bawahan dan menunjang kepedulian serta mampu menggerrakkan bawahan untuk saling bekerja dan menggunakan saran-saran serta ide pegawai sebelum mengambil suatu keputusan.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sunyoto (2012:34) menyatakan kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda

Menurut Hasibuan (2016:13) mengatakan bahwa, pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan

Kesenjangan antara teori hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja dengan temuan hasil penelitian (teori gap) dan kesenjangan antara temuan hasil penelitian (riset gap) telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan ke dua variabel yaitu pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Karyono (2020), Aurelia (2013), Djoko (2017), Ahmad (2018), Christilia (2013), RA. Zubaidah (2016) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Bronto (2019) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Istiqomah et al (2018), RA. Zubaidah (2016), M. Alhudhori et al (2017) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kepemimpinan akan diuji

pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor kecamatan Jebres Kota Surakarta

Pentingnya kedisiplinan pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, yaitu dengan adanya sikap disiplin yang tinggi atau tingkat kedisiplinan pegawai akan selalu memotivasi pegawai bekerja dengan baik, hal ini disebabkan karena dengan selalu bersikap disiplin, maka kesalahan pekerjaan yang akan dilakukan akan sangat minim, sehingga akan berdampak pada kinerja yang optimal. Kedisiplinan pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta dipandang penting.

Pengertian disiplin kerja menurut (Keith Davis dalam Anwar Prabu 2015:129): "Discipline is management action to enforce organization standard". Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Bagi Beach (dalam Edy Sutrisno, 2017), disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Rivai (2014:44) menyebutkan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kedisiplinan pegawai adalah; absensi atau kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan peraturan, serta bekerja sesuai dengan prosedur. Hal ini sesuai dengan kondisi kerja serta uraian tugas yang dilaksanakan oleh Pegawai Pada Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Andi et al (2018), I Nyoman Marayasa et al (2019), Murniadi (2020), Ahmad (2018) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Uray (2013) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh M. Alhudhori et al (2017) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kedisiplinan akan diuji pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Budaya organisasi (*organizational culture*) akhir-akhir ini sering muncul kepermukaan dan menjadi bahan pembicaraan dan kajian, baik di kalangan praktisi maupun ilmuwan. Dengan adanya budaya organisasi yang baik akan membentuk sebuah karakter di setiap organisasi dan akan memberikan kualitas hasil kerja yang optimal. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana pegawai memandang organisasi mereka, tanggung jawab dan komitmen

mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi.

Robbins & Timothy (2013) mengartikan budaya organisasi sebagai nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota dalam suatu organisasi. Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai aturan main yang ada di dalam organisasi yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam perilaku dan sikap mereka sehari-hari selama mereka berada dalam organisasi tersebut dan sewaktu mewakili organisasi berhadapan dengan pihak luar. Dengan kata lain, budaya organisasi mencerminkan cara pegawai melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang, dsb).

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Dwi et al (2020) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan hasil penelitian Heri Susanto et al (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Theolina (2016) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan hasil penelitian Djoko (2017), Renah et al (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi.

Hal ini tentu saja membawa dampak terhadap kinerja pegawai yang dipengaruhi kepemimpinan, budaya kerja, disiplin dan motivasi kerja.

Berdasarkan fenomena dan pengamatan di lapangan, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang "Peranan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan di Wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta".

## METODE

Studi pada riset ini adalah riset total populasi atau sensus, yaitu setiap anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel yang diambil seluruhnya sebanyak 35 orang melalui kuisioner .

Data diambil secara langsung dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui angket. Alat analisis digunakan uji kualitas data yaitu validitas dan reliabilitas, uji integritas, analisa jalur, uji t, uji F, uji sobel serta koefisien determinasi. Analisis jalur variabel bebas Kepemimpinan (X1), Kedisiplinan (X2), Budaya organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Jebres sebagai variabel dependen (Y2) dengan motivasi (Y1) sebagai variabel intervening.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji Validitas

Hasil uji Validitas terhadap pernyataan variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja menggunakan teknik one shot method yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,324$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$

### 2. Uji Linearitas

Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,455 dengan jumlah sampel 35, besarnya nilai  $c^2_{hitung} = 35 \times 0,002 = 0,06$ , sedangkan nilai  $c^2_{tabel}$  sebesar 40,12. Nilai  $c^2_{hitung} < c^2_{tabel}$ , jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

### 3. Hasil Analisis Regresi

#### a. Hasil analisis regresi persamaan I

Tabel 1  
Hasil analisis jalur persamaan I  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,064	3,674		1,379	,178
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	1,514	,140
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	2,593	,014
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	-,019	,985

a. Dependent Variable: Motivasi

Diperoleh persamaan I regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,245 X_1 + 0,509 X_2 - 0,003 X_3 + \epsilon_1$$

Sig (0,140) (0,014) \*\* (0,985)

#### b. Hasil analisis regresi persamaan II

Tabel 2  
Hasil analisis jalur persamaan II  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,238	4,758		,060	,960
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	2,135	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,059	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	1,953	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	2,206	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

Diperoleh persamaan II regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,323 X_1 + 0,012 X_2 + 0,295 X_3 + 0,358 Y_1 + \epsilon_1$$

Sig (0,041)\*\* (0,953) (0,060) (0,035) \*\*

### 4. Uji t

#### a. Hasil Uji t Persamaan Pertama

Tabel 3  
Hasil uji t persamaan I  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,064	3,674		1,379	,178
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	1,514	,140
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	2,593	,014
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	-,019	,985

a. Dependent Variable: Motivasi

#### Hasil Uji t Persamaan Pertama

- 1) Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti
- 2) Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 2 terbukti

- 3) Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti

b. Hasil Uji t Persamaan Kedua

Tabel 4  
Hasil uji t persamaan II  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,238	4,758		,050	,960
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	2,135	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,059	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	1,953	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	2,206	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Uji t Persamaan Kedua

- 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 1 terbukti
- 2) Kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 2 tidak terbukti
- 3) Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti
- 4) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 4 terbukti

5. Uji F

Tabel 5  
Hasil uji F persamaan pertama  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60,744	3	20,248	8,622	,000 <sup>a</sup>
	Residual	72,799	31	2,348		
	Total	133,543	34			

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

b. Dependent Variable: Motivasi

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 8,622 signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi mempengaruhi Motivasi.

Tabel 6  
Hasil uji F persamaan kedua  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147,235	4	36,809	9,918	,000 <sup>a</sup>
	Residual	111,337	30	3,711		
	Total	258,571	34			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9,918 signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Motivasi mempengaruhi Kinerja.

6. Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

a. Koefisien Determinasi Persamaan 1

Tabel 7  
Hasil koefisien determinasi persamaan 1  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,674 <sup>a</sup>	,455	,402	1,532

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

Uji R<sup>2</sup> didapatkan hasil sebesar 0,455

$e_1$  persamaan 1:

$$e_1^2 = 1 - R_1^2 = 1 - 0,455 = 0,545$$

$$e_1 = 0,7382$$

b. Koefisien Determinasi Persamaan 2

Tabel 8  
Hasil koefisien determinasi persamaan 2  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,755 <sup>a</sup>	,569	,512	1,926

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji R<sup>2</sup> didapatkan hasil sebesar 0,569

$e_2$  persamaan 2:

$$e_2^2 = 1 - R_2^2 = 1 - 0,569 = 0,431$$

$$e_2 = 0,6565$$

c. Koefisien Determinasi Total

Dari persamaan 1 dan persamaan 2 tersebut maka didapatkan nilai Koefisien determinasi total (R<sup>2</sup>)  
 $R^2 = 1 - (e_1^2 \times e_2^2) = 1 - (0,545 \times 0,431)$   
 $= 0,765$  atau 76,5 %

Nilai R<sup>2</sup> total sebesar 0,765 artinya kinerja pegawai Kelurahan di Wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 76,5% dan sisanya sebesar 23,5 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja.

7. Analisa Koefisien Korelasi

Tabel 9  
Hasil analisis koefisien korelasi  
Correlations

		Kepemimpinan	Kedisiplinan	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,553**	,211	,526**	,580**
	Sig. (2-tailed)		,001	,224	,001	,000
	N	35	35	35	35	35
Kedisiplinan	Pearson Correlation	,553**	1	,593**	,643**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,211	,593**	1	,351*	,496**
	Sig. (2-tailed)	,224	,000		,039	,002
	N	35	35	35	35	35
Motivasi	Pearson Correlation	,526**	,643**	,351*	1	,639**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,039		,000
	N	35	35	35	35	35
Kinerja	Pearson Correlation	,580**	,596**	,496**	,639**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	
	N	35	35	35	35	35

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

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

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut:

- a. Korelasi antara Kepemimpinan dengan Kinerja  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai kantor Kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,580. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja cukup kuat.
- b. Korelasi antara Kedisiplinan dengan Kinerja  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kedisiplinan dan kinerja pegawai pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,596. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kedisiplinan dan kinerja tersebut cukup kuat.
- c. Korelasi antara Budaya organisasi dengan Kinerja  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,496. Dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja tersebut cukup kuat.
- d. Korelasi antara Motivasi dengan Kinerja  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Motivasi dan kinerja pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,639. Dapat diartikan bahwa hubungan antara Motivasi dan kinerja tersebut kuat.
- e. Korelasi antara Kepemimpinan dengan Motivasi  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kepemimpinan dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,526. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan motivasi tersebut cukup kuat.
- f. Korelasi antara Kedisiplinan dengan Motivasi  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kedisiplinan dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,643. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kedisiplinan dan motivasi tersebut kuat.
- g. Korelasi antara Budaya Organisasi dengan Motivasi  
Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,351. Dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan motivasi tersebut rendah.

8. Analisa Jalur

Tabel 10  
Hasil rekapitulasi jalur total

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		ξ
		Beta	Sig	R	Sig	
1	Kepemimpinan → Motivasi	0,245	0,140	0,526	0,001	0,7282
2	Kedisiplinan → Motivasi	0,509	0,014	0,643	0,000	

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		ξ
		Beta	Sig	R	Sig	
3	Budaya Organisasi → Motivasi	0,003	0,985	0,351	0,039	0,6565
4	Kepemimpinan → Kinerja	0,323	0,041	0,580	0,000	
5	Kedisiplinan → Kinerja	0,012	0,953	0,596	0,000	
6	Budaya Organisasi → Kinerja	0,295	0,060	0,496	0,002	
7	Motivasi → Kinerja	0,358	0,035	0,639	0,000	

9. Pengaruh Langsung Pengaruh Tidak langsung dan Pengaruh Total.

Tabel 111

Hasil pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total

No	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja	0,323		
2	Kedisiplinan → Kinerja	0,012		
3	Budaya Organisasi → Kinerja	0,295		
4	Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja		0,245 x 0,358 = 0,0877	0,323 + 0,088 = 0,411
5	Kedisiplinan → Motivasi → Kinerja		0,509 x 0,358 = 0,182	0,012 + 0,182 = 0,194
6	Budaya Organisasi → Motivasi → Kinerja		-0,003 x 0,358 = -0,0011	0,295 - 0,001 = 0,294

Berdasarkan tabel 10 dan tabel 11 di atas dapat disusun Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total dapat terlihat pada tabel berikut:

a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen tanpa melalui variabel lain.

- 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja  
Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,323 dan signifikansi sebesar 0,041 < 0,05, sedangkan korelasi atau hubungan kepemimpinan terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,589.
- 2) Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja  
Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui Kedisiplinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,012 dan signifikansi sebesar 0,953 > 0,05, sedangkan korelasi atau hubungan kedisiplinan terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,596.
- 3) Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,295 dan signifikansi sebesar  $0,06 > 0,05$ , sedangkan korelasi atau hubungan budaya organisasi terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,496.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung merupakan keadaan dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening.

1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,0877.

2) Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,0182.

3) Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar -0,0011.

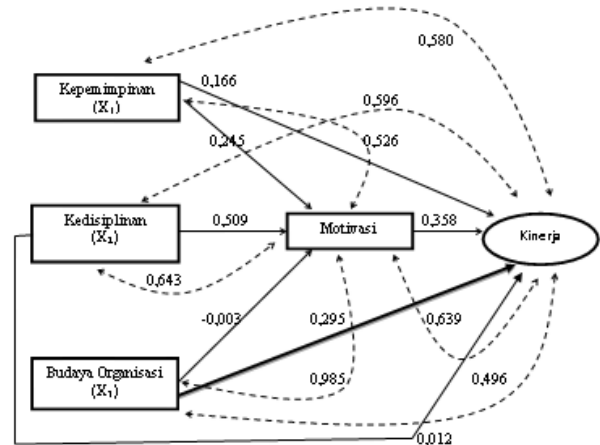
c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

1) Pengaruh total kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yang terlihat pada tabel IV.21 sebesar 0,411.

2) Pengaruh total kedisiplinan terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung, terlihat pada tabel IV.21 sebesar 0,03.

3) Pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung, terlihat pada tabel IV.21 sebesar 0,294

Dari analisis jalur dapat terlihat bahwa pengaruh langsung maupun tidak langsung dari masing-masing variabel yaitu kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Atas dasar penelitian tersebut, hubungan antara variabel-variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



Gambar IV.1 Hasil analisis jalur

10. Hasil Uji Sobel

Tabel 12  
Koefisien Regresi Insentif terhadap Motivasi  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,064	3,674		1,379	,178
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	1,514	,140
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	2,593	,014
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	-,019	,985

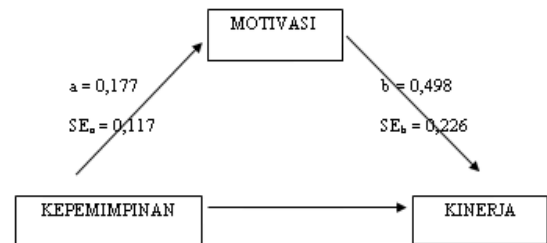
a. Dependent Variable: Motivasi

Tabel 13  
Koefisien Regresi Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,238	4,758		,050	,960
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	2,135	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,059	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	1,953	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	2,206	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

a. Peran Motivasi memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja



Gambar IV.2 Model Peran Motivasi memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap

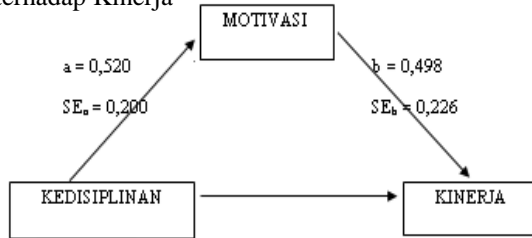
Kinerja  
Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2)}} = \frac{0,177 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 \times 0,117^2 + 0,177^2 \times 0,226^2)}} = \frac{0,0881}{\sqrt{0,005}} = \frac{0,0881}{0,0707} = 1,2472$$



Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,2472, karena nilai z yang diperoleh sebesar  $1,2472 < 1.96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi tidak efektif memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

- b. Peran Motivasi memediasi pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja



Gambar IV.3 Model Peran Motivasi memediasi pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

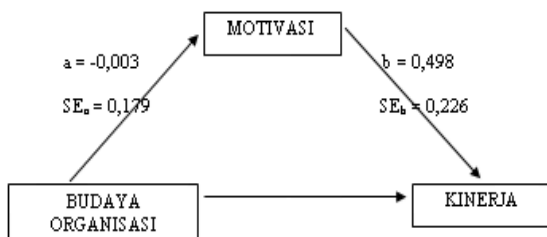
$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SEa^2 + a^2 \cdot SEb^2)}}$$

$$= \frac{0,52 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 \cdot 0,2^2 + 0,52^2 \cdot 0,226^2)}}$$

$$= 0,25896 = \frac{0,25896}{\sqrt{0,023731}} = 1,681023$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,681023, karena nilai z yang diperoleh sebesar  $1,681023 < 1.96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi tidak efektif memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

- c. Peran Motivasi memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja



Gambar IV.3 Model Peran Motivasi memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SEa^2 + a^2 \cdot SEb^2)}}$$

$$= \frac{-0,003 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 \cdot 0,179^2 + (-0,003)^2 \cdot 0,226^2)}}$$

$$= \frac{-0,00149}{\sqrt{0,007947}} = -0,01676$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar -0,01676, karena nilai z yang diperoleh sebesar  $-0,01676 < 1.96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

## PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,323 dan signifikan, hal ini berarti jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai di Kecamatan Jebres Surakarta meningkat.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Karyono (2020), Aurelia (2013), Djoko (2017), Ahmad (2018), Christilia (2013), RA. Zubaidah (2016) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bronto (2019) dan Heri Susanto dan Nuraini Aisyiah (2010) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 11 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Murwani (2012). Tetapi hasil temuan ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Istiqomah et al (2018), RA. Zubaidah (2016), M. Alhudhori et al (2017) dalam hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andi et al (2018), Marayasa et al (2019), Murniadi (2020), Aurelia (2013), Djoko (2017), Istiqomah et al (2018), Bronto (2019), Ahmad (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan kepemimpinan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada butir pertanyaan 4, 1 dan 5. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- Pimpinan mau menerima masukan dari pegawai di kecamatan Jebres.
- Pimpinan saya mampu bersikap adil terhadap pegawai kantor kelurahan di Kecamatan Jebres.
- Pimpinan memiliki jiwa keteladanan yang tinggi

2. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kedisiplinan terhadap kinerja sebesar 0,012 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika kedisiplinan ditingkatkan maka kinerja pegawai kantor kelurahan di Kecamatan Jebres meningkat walaupun tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Uray (2013) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andi et al (2018), Marayasa et al (2019), Murniadi (2020), Ahmad (2018) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 10 diketahui kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh M. Alhudhori et al (2017) dimana dalam penelitiannya kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.-

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan kedisiplinan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kedisiplinan yang terletak pada butir pertanyaan 1, 5 dan 3. Langkah-langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pegawai selalu menggunakan waktu bekerja secara efektif.
  - b. Pegawai berpenampilan sopan sesuai dengan peraturan.
  - c. Pegawai selalu bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja sebesar 0,295 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai kelurahan di kecamatan Jebres meningkat walaupun tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Heri Susanto dan Nuraini Aisyiyah (2010) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja-. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dwi Oktarina Pratiwi, Eka Askafi, Imam Baehaki (2020), Djoko Setyo Widodo (2017), Theolina Hormati (2016) dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 10 diketahui budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Djoko (2017) dan Renah et al (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Theolina (2016)

menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan budaya organisasi ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada butir pertanyaan 1, 5 dan 3. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pegawai memiliki komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Setiap pegawai mendapatkan keadilan yang sama
- c. Pegawai selalu mentaati peraturan yang ada

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan bahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta
2. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.
3. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.
5. Kedisiplinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.
8. Uji F.

Dari hasil uji secara serempak pada persamaan pertama diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang artinya secara bersama-sama bahwa variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi mempengaruhi Motivasi. Hasil uji pada persamaan kedua diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$  yang artinya secara bersama-sama bahwa variabel kepemimpinan, kedisiplinan, budaya organisasi dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta

9. Uji R.

Nilai  $R^2$  total yang diperoleh sebesar 0,765 artinya kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 76,5% dan sisanya sebesar 23,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misal variabel kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja.

10. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa :
- Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi.
  - Pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja melalui motivasi
  - Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi.
11. Uji Sobel
- Dari hasil perhitungan sobel test membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja
  - Dari hasil perhitungan sobel test membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.
  - Dari hasil perhitungan sobel test maka membuktikan bahwa Motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

#### Saran

- Kepemimpinan lebih ditingkatkan karena kepemimpinan merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di kecamatan Jebres Kota Surakarta Hal-hal yang dapat dilakukan melalui secara konkrit antara lain dengan cara Pemimpin bisa menjadi teladan bagi karyawannya dalam hal kedisiplinan maupun tingkah laku, mau menerima saran masukan dari karyawan dalam mengambil keputusan, membahas secara bersama-sama apabila terdapat suatu masalah dan bisa berlaku adil terhadap karyawan secara obyektif.
- Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres. Untuk meningkatkan kedisiplinan, langkah-langkah konkrit yang bisa dilakukan antara lain dengan memberikan waktu dalam mengerjakan tugas yang diharapkan selesai tepat waktu, diberikan sanksi ketika datang terlambat dan pulang lebih awal, pegawai harus mempelajari tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan jabatan yang melekat sehingga pegawai tersebut bisa melaksanakan tugas nya dengan disiplin dan bertanggung jawab.
- Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Dalam rangka meningkatkan kinerja melalui budaya organisasi bisa dilakukan dengan cara menilai komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, setiap pegawai mendapatkan keadilan yang sama ketika datang terlambat mendapatkan sanksi dan ketika datang tepat waktu mendapatkan apresiasi sesuai dengan perauran yang berlaku
- Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Adi Arifai (2018) Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Arwana Mas Palembang *JURNAL Ecoment Global Volume 3 Nomor 1 Edisi Februari 2018 hal. 23-34.*
- Andi Suwandi and M. Husaen Syaefudin (2018) The Effect Of Job Motivation And Job Discipline Upon Job Performance Of Employees In The Personal Care Department At Pt. Reckitt Benckiser Indonesia *The Management Journal of Binaniaga Vol. 03, No. 01 hal 9-22*
- Anwar, AA Prabu Mangkunegara, (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perusahaan. Bandung, PT. Remaja Rodakarya.
- Arikunto (2013) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipata
- Aurelia Potu (2013) Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado *Jurnal EMBA 1209 Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1208-1218*
- Bronto Kesuma (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Panin Bank Cabang Atmo Palembang *Jurnal Ecoment Global Volume 4 Nomor 2 Hal. 103-117*
- Djoko Setyo Widodo (2017) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *JMM Vol. 13 No. 2 Hal. 896-908*
- Christilia O. Posuma (2013) Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Hal. 646-656*
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Dwi Oktarina Pratiwi, Eka Askafi, Imam Baehaki (2020) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Plus Rahmat Kediri *Jurnal Manajemen dan Akuntasni Volume 15 Nomor 2 hal. 123-131*
- Edison, Anwar, dan Komariyah (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Alfabeta-Bandung
- Edy, Sutrisno (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke-9)*. Jakarta, Kencana.

- Fahmi, Irham. (2013), *Manajemen strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung, Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedua Puluh Satu*. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Istiqomah Qodriani, Fajrin Heru Susilo (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 61 No. 4 Hal.117-124*
- I Nyoman Marayasa dan Anggi Faradila (2019) Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Dinar Indonesia *Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 2, No. 1 hal. 110-122*
- Kadarisman, M (2012) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Edisi Pertama Cetakan pertama*. Jakarta, Rajawali Press. Mondy
- Karyono (2020) Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada Departemen Welding Pt Paramount Bed Indonesia *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume 16 Nomor 1 Hal. 64-75*
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavioral Edition 5*. Boston: McGraw – Hill
- Liestyawati Sri Murwani (2012) Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 6 No. 2 Desember 2012: 150-160*
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi
- M. Alhudhori, Wahyu Aldino (2017) Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Bersaudara Kabupaten Bungo *Jurnal Manajemen dan Sains(J-MAS) Vol.2 No.1. Hal.23 -32*
- Murniadi (2020) Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Jakarta Selatan *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume 15 Nomor 2 Juli – Desember 2020 Hal. 74-79*
- RA. Zubaidah (2016) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Motivasi Kerja Guru Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru Di Smp Negeri Kota Palembang *JURNAL Ecoment Global Volume 1 Nomor 2 Hal. 8-20*
- Riani, A. L. (2011). *Budaya organisasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Rivai Vithzal & Sagala, Ella Jauvani (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta, PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2013). *Organizational Behaviour Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama..
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono & Agus Susanto. (2015). *Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel*. CV. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Sunyoto Danang. (2012). *Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta
- Supranto, J, (2004), *Analisis Multivariat: Arti dan interpretasi*, Jakarta, PT. Rineka Cipta Cetakan Ke : Cet.2Tahun Terbit : 2010
- Theolina Hormati (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 299 Vol.4 No.2 Hal. 298-310*
- Uray Suryadi (2013) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Area Singkawang *Jurnal Manajemen MOTIVASI Hal.352-358*

Vithzal Rivai (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung

Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., Amir, M. (2014, January). The impact of the motivation on the employee's performance in beverage industry of Pakistan. *International Journal of Academy Research in Accounting, Finance & Management Sciences*, 4(1), 293–298.

Zefeiti, S. M., & Mohamad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 151-160