

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BAGIAN KEUANGAN SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN TABANAN**

Oleh:

Gusti Ayu Putu Sri Suningsih

I.B. Darma Negara

Nengah Ganawati (nengahganawati61@gmail.com)

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Warmadewa Denpasar

Abstract

Employee performance is the key to progress and success of the organization. Performance that is owned by the Organization on the fact of the matter is a result of work requirements to be met by employees. The company's performance is highly determined by the qualified employees. This research aims to know the role of disciplined employee in mediated influence of organizational culture, work motivation on performance employee in the financial section of the regional secretariat of the Tabanan Regency. The research method used is descriptive quantitative. Data processing technique using the analysis of Partial Least Squares (PLS) multivariate statistical techniques. The sample of this research was the performance of employees in the financial section of the regional secretariat of the Tabanan Regency as much as 85 respondents. Results of the study prove that organizational culture positive and significant effect against the discipline of work. organizational culture positive effect against the discipline of employees. Motivation work a positive and significant effect against the discipline pf work. A positive and significant effect of motivation against the performance of employees. The positive effect of work discipline against the performance of the employees, but not significant. The discipline of work is not mediation variables between the culture of the Organization against the performance of employees. The discipline of work is not a variable mediation between motivation on performance employee. To the employees of the Regional Secretariat of the financial part of Tabanan Regency recommended to further investigate the factors that affect performance, and the issue of what happened, and how should they fix the issue, thus achieved an optimal employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Employee Performance

I PENDAHULUAN

Masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa dukungan kinerja pegawai yang optimal. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi yang digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005).

Selain budaya organisasi, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja adalah dengan memberikan perhatian berupa motivasi kerja kepada pegawainya. Disamping budaya organisasi dan motivasi kerja, tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien tidak terlepas dari disiplin kerja karyawan yang harus diperhatikan oleh perusahaan (Wartana, 2011). Disiplin kerja adalah faktor yang sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam bekerja dan merupakan kunci terwujudnya tujuan pegawai itu sendiri, karena tanpa adanya disiplin kerja maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Keke, 2005). Melalui disiplin kerja akan timbul kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

Dengan demikian tiga komponen yakni budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin pegawai mempunyai korelasi dengan kinerja pegawai yang penting artinya dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Terdapat enam factor yang mempengaruhi kinerja, yakni: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) tanggung jawab, (4) insentif, (5) kerja sama, dan (6) ketaatan. Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasinya (Sutrisno, 2010). Indikasi budaya organisasi mencakup factor-factor, sebagai berikut: (1) inovasi dan pengambilan risiko, (2) perhatian ke hal yang rinci atau detail, (3) orientasi hasil, (4) orientasi orang, (5) orientasi tim, (6) keagresifan, dan (7) kemandirian/stabilitas (Robbins & Coulter dalam Ardana, 2009). Motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dan kegairahan kerja. Maslow dalam Luthans (2006), mengidentifikasi lima tingkat dalam hierarki kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologis, keamanan, cinta, penghargaan, dan aktualisasi diri. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2006). Lima komponen disiplin kerja meliputi: (1) kehadiran tepat waktu, (2) ketaatan pada peraturan kerja, (3) ketaatan pada standar kerja, (4) tingkat kewaspadaan tinggi, dan (5) bekerja etis (Rifai, 2005).

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah pengaruh disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah disiplin pegawai memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan? Bagaimanakah disiplin pegawai memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan?

II METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan dengan ruang lingkup penelitian adalah pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan. Variabel yang dicermati sebagai faktor mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi dan motivasi kerja, dan variabel disiplin sebagai pemediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan, yang berjumlah sebanyak 85 orang. Pengambilan sampel responden berdasarkan metode sensus. Variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari: Variabel Bebas: Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Disiplin Kerja (Y1) dengan indikator: kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan yang tinggi, bekerja dengan etis. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y2). Metode pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara, studi dokumentasi dan metode angket, uji instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan metode statistik *Partial Least Square* (PLS).

III HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa koefisien korelasi *pearson product moment* untuk tiap-tiap butir pernyataan variabel seluruh memiliki skor total di atas 0,30. Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa setiap item indikator instrumen dalam penelitian ini adalah valid. Hasil Uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel sebagai berikut: variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 0.735, variabel Motivasi Kerja (X_2) sebesar 0.667, dan variabel Disiplin Kerja (Y_1) sebesar 0.757, dan variabel kinerja pegawai (Y_2) sebesar 0.788. Pengujian *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa semua instrumen variabel lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau dapat dikatakan reliabel sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

Model pengukuran yang digunakan untuk menguji validitas kontruks dan reliabilitas instrument adalah Uji *Convergent Validity* dan Uji *Discriminant Validity*. Uji *convergent validity* digunakan untuk menggambarkan korelasi antara konstruk dengan indikatornya. Semakin besar nilai korelasinya semakin baik hubungan antara konstruk dengan indikatornya. *Convergent validity* merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat refleksif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien *outer loading* masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* di antara 0,60-0,70 namun untuk analisis yang teorinya tidak jelas maka *outer loading* 0,50 direkomendasikan (Lathan dan Ghozali, 2012). Nilai *loading factor* setiap indikator dari uji *convergent validity*, dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
 Nilai *Outer Loading* Estimasi Sebelum Rekonstruksi Model

INDIKATOR<-KONSTRUK	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- BUDAYA ORGANISASI	0,56	0,54	0,12	0,12	4,74
X1.2 <- BUDAYA ORGANISASI	0,74	0,73	0,07	0,07	10,85
X1.3 <- BUDAYA ORGANISASI	0,18	0,13	0,18	0,18	1,00
X1.4 <- BUDAYA ORGANISASI	0,58	0,57	0,10	0,10	5,56
X1.5 <- BUDAYA ORGANISASI	0,57	0,54	0,12	0,12	4,86
X1.6 <- BUDAYA ORGANISASI	0,31	0,29	0,17	0,17	1,87
X1.7 <- BUDAYA ORGANISASI	0,52	0,51	0,19	0,19	2,73
X2.2 <- MOTIVASI	0,62	0,60	0,13	0,13	4,60
X21 <- MOTIVASI	0,66	0,62	0,18	0,18	3,62
X23 <- MOTIVASI	0,79	0,79	0,06	0,06	13,36
X24 <- MOTIVASI	0,65	0,62	0,14	0,14	4,49
X25 <- MOTIVASI	0,41	0,36	0,18	0,18	2,28
Y11 <- DISIPLIN	0,47	0,46	0,11	0,11	4,18
Y12 <- DISIPLIN	0,66	0,64	0,12	0,12	5,29
Y13 <- DISIPLIN	0,63	0,63	0,09	0,09	6,78
Y14 <- DISIPLIN	0,78	0,77	0,07	0,07	11,27
Y15 <- DISIPLIN	0,54	0,54	0,13	0,13	4,33
Y21 <- KINERJA	0,42	0,37	0,17	0,17	2,51
Y210 <- KINERJA	0,72	0,72	0,09	0,09	8,44
Y211 <- KINERJA	0,63	0,62	0,08	0,08	7,58
Y22 <- KINERJA	0,49	0,44	0,17	0,17	2,78
Y23 <- KINERJA	0,52	0,53	0,09	0,09	5,90
Y24 <- KINERJA	0,48	0,47	0,12	0,12	4,02

Y25 <- KINERJA	0,56	0,54	0,09	0,09	6,37
Y26 <- KINERJA	0,65	0,62	0,11	0,11	5,85
Y27 <- KINERJA	0,32	0,34	0,11	0,11	3,05
Y28 <- KINERJA	0,71	0,69	0,09	0,09	8,12
Y29 <- KINERJA	0,67	0,65	0,10	0,10	6,47

Sumber: Olah Data PLS, 2017

Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa ada beberapa indikator yang merefleksikan masing-masing konstruk memiliki nilai *outer loading* < 0,50, maka selanjutnya dilakukan rekonstruksi model sehingga menghasilkan seluruh indikator dinyatakan valid, hasil rekonstruksi ditunjukkan oleh Tabel 2.

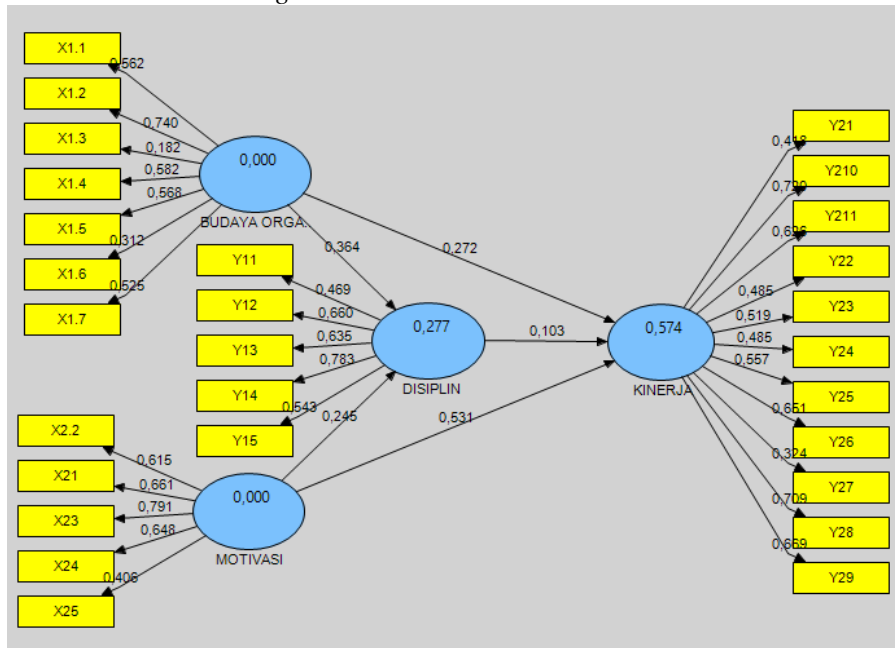
Tabel 2
Nilai *Outer Loading* Estimasi Setelah Rekonstruksi Model

INDIKATOR<-KONSTRUK	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- BUDAYA ORGANISASI	0,52	0,52	0,12	0,12	4,42
X1.2 <- BUDAYA ORGANISASI	0,76	0,75	0,06	0,06	13,28
X1.4 <- BUDAYA ORGANISASI	0,60	0,60	0,09	0,09	6,99
X1.5 <- BUDAYA ORGANISASI	0,55	0,55	0,10	0,10	5,53
X1.7 <- BUDAYA ORGANISASI	0,56	0,56	0,18	0,18	3,13
X2.2 <- MOTIVASI	0,63	0,63	0,11	0,11	5,52
X21 <- MOTIVASI	0,62	0,61	0,13	0,13	4,96
X23 <- MOTIVASI	0,82	0,83	0,04	0,04	20,77
X24 <- MOTIVASI	0,63	0,62	0,09	0,09	6,68
Y12 <- DISIPLIN	0,63	0,63	0,11	0,11	5,56
Y13 <- DISIPLIN	0,62	0,61	0,11	0,11	5,62
Y14 <- DISIPLIN	0,82	0,81	0,06	0,06	14,13
Y15 <- DISIPLIN	0,60	0,60	0,12	0,12	5,20
Y210 <- KINERJA	0,78	0,79	0,06	0,06	12,99
Y211 <- KINERJA	0,70	0,70	0,06	0,06	10,83
Y23 <- KINERJA	0,54	0,53	0,09	0,09	6,09
Y25 <- KINERJA	0,53	0,53	0,08	0,08	6,34
Y26 <- KINERJA	0,63	0,62	0,08	0,08	7,85
Y28 <- KINERJA	0,70	0,69	0,09	0,09	7,95
Y29 <- KINERJA	0,71	0,70	0,10	0,10	7,34

Sumber: Olah Data PLS, 2017

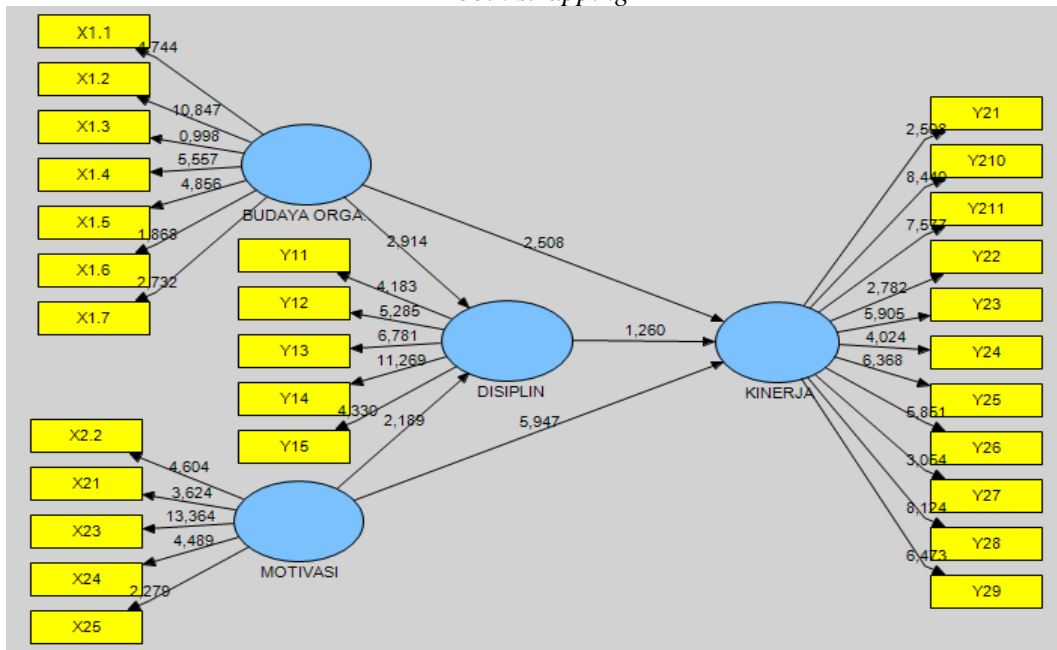
Berdasarkan Tabel 2, seluruh indikator Budaya Organisasi dinyatakan valid, yang dapat dilihat dari hasil uji *convergent validity* menunjukkan nilai *loading factor* indikator masing-masing memiliki nilai *loading factor* terhadap variabel latennya di atas 0,70. Seluruh indikator Motivasi Kerja juga dinyatakan valid, dapat dilihat dari nilai *loading* dari uji *convergent validity* lebih besar dari nilai *loading factor* 0,70 sehingga seluruh indikator Motivasi Kerja dinyatakan valid. Seluruh indikator Disiplin Kerja juga dinyatakan valid, dapat dilihat dari nilai *loading* dari uji *convergent validity* lebih besar dari nilai *loading factor* 0,70 sehingga seluruh indikator Disiplin Kerja dinyatakan valid. Seluruh indikator Kinerja Pegawai juga dinyatakan valid, dapat dilihat dari nilai *loading* dari uji *convergent validity* lebih besar dari nilai *loading factor* 0,70 sehingga seluruh indikator Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

Gambar 1
Outer Loading dan Path Koefisien Sebelum Rekonstruksi

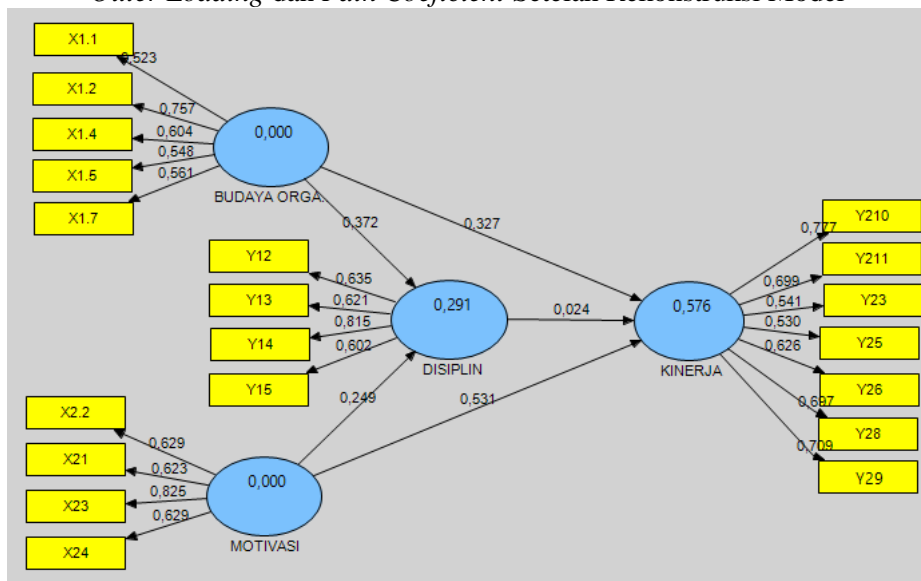


Hasil uji statistik model dapat dilihat pada Gambar 2

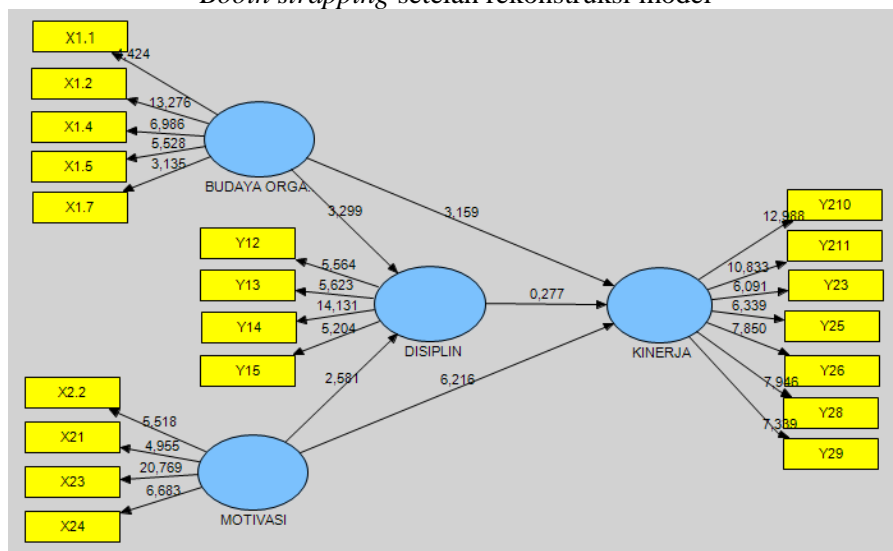
Gambar 2
Booth strapping



Gambar 3
Outer Loading dan Path Coefficient Setelah Rekonstruksi Model



Gambar 4
Booth strapping setelah rekonstruksi model



Uji *discriminant validity* digunakan untuk menggambarkan korelasi antara variabel yang seharusnya tidak berhubungan. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE (\sqrt{AVE} atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Lathan dan Ghazali, 2012:78-79), dan AVE lebih besar dari 0,50. Nilai *indek* masing-masing indikator dari uji *discriminant validity*, dapat dilihat pada Tabel 5.10

Tabel 3
 Hasil Uji *Discriminant Validity*

KONSTRUK	AVE	√AVE	BUDAYA ORGANISASI	DISIPLIN	KINERJA	MOTIVASI
BUDAYA ORGANISASI	0,37	0,61	1,00			

DISIPLIN	0,45	0,67	0,49	1,00		
KINERJA	0,44	0,66	0,60	0,41	1,00	
MOTIVASI	0,46	0,71	0,49	0,43	0,70	1,00

Sumber: Olah Data PLS, 2017

Berdasarkan Tabel 3 *Uji Discriminant Validity* menunjukkan nilai korelasi *loading* Kinerja Pegawai terhadap variabel latennya lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya, maka seluruh indikator Kinerja Pegawai dinyatakan valid. Seluruh indikator Budaya Organisasi dinyatakan valid, dilihat dari hasil uji *discriminant validity* yang menunjukkan nilai korelasi *loading* Budaya Organisasi terhadap variabel latennya lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya. Nilai korelasi *loading* Disiplin Kerja terhadap variabel latennya pada uji *discriminant validity* menunjukkan nilai lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya, maka seluruh indikator Disiplin Kerja dinyatakan valid. Nilai korelasi *loading* Motivasi Kerja terhadap variabel latennya pada uji *discriminant validity* menunjukkan nilai lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya, maka seluruh indikator Motivasi Kerjadinyatakan valid.

Composite reliability menggambarkan konsistensi pernyataan dalam instrumen dan melihat *reliable* indikator. Uji *composite reliability* seluruh variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *loading*-nya diatas 0,7. Nilai *composite reliability* masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4
 Hasil Uji *Composite Reliability*

KONSTRUK	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
BUDAYA ORGANISASI	0,74	0,57
DISIPLIN	0,77	0,59
KINERJA	0,84	0,78
MOTIVASI	0,77	0,64

Sumber: Olah Data PLS, 2017

Berdasarkan Tabel 4 hasil uji *Composite Reliability* menunjukkan Variabel Budaya Organisasi (X1) sebesar 0.74, Variabel Disiplin Kerja (X2) sebesar 0.77, Variabel Motivasi Kerja(X3) sebesar 0.77, dan Variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.84. Hal ini berarti seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Inner model menunjukkan hubungan variabel laten dengan variabel yang diteliti lainnya. Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya: a) *R-Square (R²)*, b) *Q-Square Predictive Relevance (Q²)*, dan c) *Goodness of Fit (GoF)*.

R-Square (R²) dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. *R-Square(R²)* juga dapat menunjukkan kuat lemahnya

suatu model penelitian. Menurut Chin (Lathan dan Ghozali, 2012:85), nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,67 tergolong model kuat, *R-Square* (R^2) sebesar 0,33 model moderat, dan *R-Square* (R^2) sebesar 0,19 tergolong model yang lemah.

Tabel 5
 Evaluasi Model Struktural *Inner*

KONSTRUK	R Square
BUDAYA ORGANISASI	
DISIPLIN	0,29
KINERJA	0,58
MOTIVASI	

Sumber: Olah Data PLS, 2017

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk konstruk disiplin adalah sebesar 0,29 termasuk dalam kriteria mendekati moderat, artinya 29 persen variasi disiplin dapat dijelaskan oleh variasi budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan, sedangkan sisanya 71 persen dipengaruhi variabel lain diluar model. Sedangkan R^2 kinerja sebesar 0,58 termasuk kriteria antara moderat dan kuat, artinya variasi kinerja 58 persen dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan 42 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar model berdasarkan kriteria Chin (Lathan dan Ghozali, 2012).

Q-Square Predictive Relevance (Q^2) merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) berkisar antara 0 (nol) samai dengan 1(satu). Semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), memberikan petunjuk bahwa model penelitian semakin tidak baik, sedangkan sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat ke nilai 1 (satu), ini berarti model penelitian semakin baik.

Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Lathan dan Ghozali (2012:85) adalah sebagai berikut : 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).Rumus *Q-Square* adalah: $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Lathan dan Ghozali (2012:85) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah). Besarnya nilai *Q-Square* untuk konstruk kualitas pelayanan adalah:

$$\begin{aligned}
 &= 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,29) (1 - 0,58) \\
 &= 1 - 0,30 \\
 &= 0,70,
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil ini maka model global hasil estimasi adalah termasuk dalam kriteria kuat, artinya 70 persen variasi konstruk endogen dapat diprediksi oleh variasi konstruk eksogen.

Evaluasi Model Struktural melalui *Goodness of Fit* (*GoF*). *Goodness of Fit* (*GoF*) merupakan pengukuran ketepatan model secara keseluruhan (global), karena dianggap merupakan pengukuran tunggal dari pengukuran *outer model* dan pengukuran *inner model*. Nilai pengukuran berdasarkan *Goodness of Fit* (*GoF*) memiliki rentang nilai antara 0 (nol) sampai dengan 1(satu). Nilai *Goodness of Fit* (*GoF*) yang semakin mendekati 0 (nol), menunjukkan model semakin kurang baik, sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat 1 (satu), maka model semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit* (*GoF*) menurut Lathan dan Ghozali (2012), adalah sebagai berikut: 0,36 (*GoF large*), 0,25 (*GoF medium*), dan 0,10 (*GoF small*) (Tenenhaus et al., 2004: 175).

Tabel 6
Evaluasi *Goodness of Fit*

KONSTRUK	R Square	Communality
BUDAYA ORGANISASI		0,37
DISIPLIN	0,29	0,45
KINERJA	0,58	0,44
MOTIVASI		0,46
RERATA	0,43	0,43

Sumber: Olah Data PLS, 2017.

Perhitungan dengan *GoF* menunjukkan nilai sebesar $\sqrt{AR^2 \cdot A. Com} = \sqrt{0,43 \cdot 0,43} = 0,43$. Artinya, model global adalah prediktif dalam kriteria model kuat (*large*).

Analisis dalam penelitian ini menggunakan metode pemeriksaan. Metode pemeriksaan dilakukan dengan dua kali analisis, yaitu analisis dengan melibatkan variabel mediasi dan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi. Berdasarkan kriteria Hair, disiplin Kerja bukan merupakan mediasi antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Demikian pula berdasarkan kriteria Hair, menunjukkan bahwa disiplin bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja.

IV SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil analisis yang terurai di atas, dapat disimpulkan tujuh hal sebagai berikut ini.

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil analisis ini memberi makna bahwa semakin kuat budaya organisasi instansi, akan diiringi dengan semakin membaiknya disiplin kerja pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Hal ini bermakna bahwa semakin baik budaya organisasi di instansi, maka semakin meningkat pula disiplin kerja pegawai.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini mempunyai makna bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja pegawai, maka disiplin pegawai pun akan meningkat.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini bermakna bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja akan diiringi dengan membaiknya kinerja pegawai.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan. Hal ini mempunyai makna bahwa semakin meningkatnya disiplin pegawai, akan diiringi dengan semakin membaiknya kinerja pegawai.
6. Disiplin kerja bukan merupakan variabel pemediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini memiliki makna bahwa semakin meningkatnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak dimediasi oleh disiplin kerja.
7. Disiplin kerja bukan merupakan variabel pemediasi antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini memiliki makna bahwa semakin meningkatnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai tidak dimediasi oleh disiplin kerja.

Saran

1. Bagi Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan disarankan untuk lebih meningkatkan pengawasan kepada pegawai, terutama berkaitan dengan kehadiran dan

- ketepatan waktu dalam bekerja, di mana banyak pegawai yang tidak berada di tempat pada saat jam kerja, sehingga menyebabkan tingkat kedisiplinan menurun.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian sejenis sebaiknya menambahkan variabel baru yang belum dimasukkan ke dalam penelitian ini misalnya pengaruh kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja fisik, dan sebagainya. Selain itu, diharapkan untuk menambah jumlah responden dalam penelitian tersebut yang bertujuan untuk menyempurnakan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya.
 3. Kepada pegawai Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tabanan diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan pengalaman dalam mengetahui faktor apa saja yang berpengaruh pada kinerja, dan masalah apa yang terjadi, serta bagaimana seharusnya mereka mengatasi masalah tersebut. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak lainnya yang berkepentingan untuk pengembangan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrevijah, 2013. The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State. *Journal of Arts and Humanities Bahir Dar, Ethiopia*. Vol.2 (3) July, 2013.
- Agwu, Mba Okechukwu, 2014. Organizational Culture and Employees Performance in the National Agency for Food and Drugs Administration and Control (NAFDAC) Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* Volume 14 Issue 2 Version 1.0 Year 2014.
- Anyim, Chukwudi Francis. 2012. Motivation and Employees' Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration* Vol. 3, No. 1; January 2012.
- Ardana, Komang, Mujianti, Ni Wayan., Sriathi, Anak Agung Ayu 2009. *Prilaku Keorganisasian*, jilid 2. Denpasar: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi 2010. *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi. Yogyakarta : Rineka Cipta.
- Chatab, Nevizond 2007. *Profil Budaya Organisasi (Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya)*. Bandung: Alfabet.
- Darsono 2009. *Budaya Organisasi (Kajian Tentang Organisasi, Budaya, Ekonomi, Sosial dan Politik)*. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Davis, Keith & Newstrom, John W. 2008. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid 1 Edisi ketujuh. Jakarta : Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hastono, Sutanto Priyo, dan Sabri, Luknis 2010. *Statistik Kesehatan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ibrahim, Masud 2015. Impact of Motivation on Employee Performance The Case of Some Selected Micro Finance Companies In Ghana. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom* Vol. III, Issue 11, November 2015.
- Juma, Caroline Achieng and Makori Moronge. 2015. Influence of Progressive Discipline on Employee Performance in Kenya: A Case Of Mukurwe-Ini Wakulima Dairy Ltd. *The*

- Strategic Journal of Management Business, Vol. 2 (105), pp 1549 – 1594, Nov 1, 2015.*
- Mahmudi 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu 2005. *Prilaku Dalam Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mohamed, Ali Ibrahim dan Ahmed Ali Shiekh Abukar. 2013. The Impact of Organizational Culture on Employees Performance of Mogadishu Universities. *Journal of Academic Research International*, Vol. 4 No. 6 November 2013.
- Moekijat 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandra Maju.
- Moeljono, Djoko santoso dan Sudjatmiko, Steve 2007. *Corporate Culture Challenge To Excellence*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Darsono dan Siswandoko, Tjatjuk 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Pohan, AH. 2010. *Be A Smart Leader*. Yogyakarta: Pustaka Grhatana. Prasstowo, Andi 2011. *Memahami Metode – Metode Penelitian, Suatu Tinjauan Teoritis & Praksis*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Purwanto 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ricky W. Griffin & Ebert, Ronalg J. 2003. *Bisnis*, Jilid 1 Edisi keenam. Jakarta: Prenhallindo.
- Rivai, Veithzal 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, Veithzal., Fawzi, Ahmad., Basri, Moh., Sagala, Ella Jauvani., Murni, Silviana 2008. *Performance Appraisal*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rudito, Bambang 2009. *Membangun Orientasi Nilai Budaya Perusahaan*. Bandung: Rekayasa Sain.
- Scott, Cyntia D., Jaffe, Dennis T., Glenn R. dan Tobe 2010. *Visi, Nilai, dan Misi Organisasi, Membangun Organisasi Masa Depan*. Jakarta: Indeks.
- Shahzadi, Irum, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam. Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.23, 2014.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Iniversitas Indonesia.
- Snair, Scott 2008. *Motivational Leadership*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sobirin, Achmad 2007. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan (Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi)*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Soekanto, Soejono 1990. *Sosiologi, Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sofyan, Muhammad, Abdul Rahman M, Muh.Jobhar Bima, Syamsu Nujum. 2016. The Effect

of Career Development and Working Discipline Towards Working Satisfaction and Employee Performance In The Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi. *International Journal of Scientific and Technology Research Volume 5, Issue 03, March 2016.*

- Soeprihanto, John 2009. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supangat, Andi 2008. *Statistika Dalam Kajian Deskriptif, Inferensi, dan Non paramertik*. Jakarta: Kencana.
- Supranto, J. & Limakrisna, Nandan 2009. *Statistik untuk Penelitian Pemasaran dan Sumber daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Susanti, Meilia Nur Indah 2010. *Statistika Deskriptif P & Induktif*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Sutanto Priyo Hastono, dan Sabri, Luknis 2010. *Statistik Kesehatan*. Jakarta: Rajawali.
- Thalib, Jamil 2015. The Impacts of Discipline, Motivation and Leadership in Makassar Lantamal Vi Office-Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies MC SER Publishing, Rome-Italy Vol 4 No 2 July 2015.*
- Wambugu, LydiahWairimu 2014. Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant).*European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.32, 2014.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.