

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA****Afriliansyah\* Dade Suparna\*\* Yumhi\*\***

\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

**Article Info****Keywords:**

performance,  
organizational culture,  
discipline, and work  
motivation.

**Abstract**

*This study aims to obtain information related to whether performance is influenced by organizational culture, discipline and work motivation. Using a causal study through a survey at the Bawaslu District / City Secretariat in Banten Province, Indonesia, for a sample of 40 employees, data for each variable was collected separately by respondents who filled out the questionnaire. The method used in this research is quantitative survey method, while the analysis technique used is path analysis using correlation and regression.*

*The results prove that there is an influence of organizational culture on performance, there is an influence of discipline on performance, there is an influence of work motivation on performance, and there is an influence of organizational culture, discipline and work motivation together on performance.*

*These findings indicate that organizations need to consider the variables of organizational culture, discipline, and work motivation in planning and developing human resources at the Bawaslu District / City Secretariats in Banten Province.*

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait kemungkinan apakah kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja. Menggunakan studi kausal melalui survei di Sekretariat Bawaslu Kabupaten/Kota se-Provinsi Banten, Indonesia, untuk sampel 40 pegawai, data untuk setiap variabel dikumpulkan secara terpisah oleh responden yang mengisi kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif survei, sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan korelasi dan regresi.

Hasil membuktikan bahwa Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, Terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja, Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan Terdapat pengaruh budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan variabel budaya organisasi, disiplin, dan motivasi kerja dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia di Sekretariat Bawaslu Kabupaten/Kota se-Provinsi Banten.

**Corresponding Author:**

afriansyah\_ftsni@yahoo.co.id

dadesuparna@gmail.com

yumhiahmad@yahoo.co.id

**E-Journal Studia Manajemen****Volume 9 Nomor 1****Tahun 2020****ISSN 2337-912X****© LPPM STIE La Tansa Masiro**

## Pendahuluan

Masyarakat bisnis di era 4.0 Saat perhatiannya lebih difokuskan terhadap kompetisi global, yang ditandai oleh perubahan - perubahan kondisi ekonomi dan perkembangan teknologi. Hal ini menyebabkan banyak organisasi melakukan langkah restrukturisasi. Restrukturisasi biasanya dimulai dari menginterpendensi faktor Sumber Daya Manusia (SDM), SDM diperankan dalam mendorong manajemen organisasi untuk mengoptimalkan terus – menerus potensi yang ada secara luas mengarah pada tujuan organisasi. Faktor SDM yang diukur adalah dari sisi kinerja SDM nya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai berkaitan erat dengan upaya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi. Kinerja dapat dinyatakan sebagai hasil kerja para karyawan maupun manajer atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka atau output kerja (Van Dooren, Bouckaert & Halligan, 2015 : 4). Kinerja individu adalah merupakan dasar dari kinerja organisasi (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2014:19). Kinerja menurut Colquitt, *et.al*

*“job performance includes behaviors that are within the control of employees, but it places a boundary on which behaviors are (and are not) relevant to job performance.”* Kinerja berkaitan erat dengan upaya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi. ( Colquitt, LePine, & Wesson, 2015 : 32,33)

Penelitian ini dilakukan pada Badan pengawas pemilu (Bawaslu) Kabupaten / Kota di Provinsi Banten dibentuk sesuai dengan amanat Undang – undang nomor 7 Tahun 2017. Peraturan Bawaslu (Perbawaslu) No. 7 th 2019 tentang SOTK dan Peraturan Sekjen (Persekjen) nomor 1 Tahun 2017 tentang kepegawaian. Menurut catatan data yang diolah Tahun 2019 tercatat data sebagai berikut:

**Table 1.1.** Kinerja Anggota Bawaslu Kabupaten/Kota Tahun 2019

No.	Aspek Kinerja	Target	Realisasi
1	Kehadiran anggota dalam rapat-rapat	100%	70%
2	Ketepatan menjalankan SOP	100%	85%
3	Akurasi Verifikasi Data	100%	75%
4	Koordinasi internal dan eksternal	100%	75%
5	Menjalankan fungsi pengawasan	100%	87%
6	Penyelesaian penyimpangan lapangan	100%	90%
7	Kunjungan kerja dalam rangka pengawasan	100%	100%
8	Pelaporan Data	100%	100%

*Sumber:* diolah dari data kinerja komisioner Bawaslu (2019)

Berbicara tentang kinerja pegawai Bawaslu tentunya banyak di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja sudah dijelaskan oleh Colquitt dan hasilnya tergambar dalam model penelitian *Integrative Model of Organizational Behaviour* (Colquitt *et al.*, 2015). Sebenarnya masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja selain budaya organisasi, disiplin, dan motivasi kerja, namun pada penelitian ini mencoba mengkonstruksi dengan memasukkan variabel disiplin kerja.

Budaya organisasi menurut Ivancevich mengutip pendapat Pettegrew dan Jongeward (2008:36), menyatakan bahwa budaya merupakan simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos. sedangkan Robbins dan Judge (2009:585) mengidentifikasikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi. Menurut penelitian Edgar H. Schein (2010:17) menyatakan:

*“A pattern of shared basic assumptions that was learned by a given group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be*

*considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems”.*

Teori ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi merupakan pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok untuk belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal- yang telah berfungsi baik dan dianggap valid untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai jalan terbaik untuk menerima, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut.

Pada Bawaslu persoalan budaya organisasi ini terlihat ditemukan fakta berdasar data olehan dari data kepegawaian bawaslu Tahun 2019 tercatat sebagai berikut:

- Terdapat 24% Pegawai yang absensi kehadirannya tidak sesuai dengan hari kerja yang ditentukan dalam satu bulan tertentu. Ini disebabkan mereka menganggap bahwa daftar hadir atau absensi tidak penting.
- Terdapat 45 % pegawai terlambat menyelesaikan tugas yang dibebankan karena beberapa pegawai masih menganggap ini hal biasa.
- Terdapat 35 % pegawai mengabaikan perintah yang diberikan atasan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah Disiplin kerja . Disiplin menurut John W. Newstrom dan Keith Davis dan Newstrom berpendapat bahwa tindakan manajemen untuk menegakkan aturan organisasi Davis dan Newstrom (2002:243). Hana berpendapat bahwa disiplin merupakan latihan bagi karyawan untuk mencapai pertumbuhan individu Dale (2002:76). Kemudian Simamora berpendapat bahwa Disiplin kerja adalah prosedur yang ada pada perusahaan untuk memberikan sanksi jika karyawan melanggar peraturan Simamora (2004:234).

Temuan ini berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Davis dan Newstrom (2002) , kemudian juga diperkuat oleh Hana (2002) demikian juga penelitian Yuniasih, Agustina, dan Rosento (2019) semuanya menyatakan bahwa terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja. Disiplin mempengaruhi kinerja pegawai, pegawai yang disiplin waktu, disiplin target dan disiplin perilaku akan memberikan kontribusi positif terhadap hasil pekerjaan mereka.

Pada Bawaslu kabupaten dan Kota di Provinsi Banten kedisiplinan terutama pada jam kerja dan target kerja sudah diuraikan pada pembahasan diatas bahwa ada 24% pegawai yang kehadirannya kurang dari jam kerja dan 45 % pegawai yang terlambat dalam penyelesaian tugas dan 35 % mengabaikan perintah atasan karena dianggap semuanya itu biasa saja.

Selanjutnya variabel lain yang mempengaruhi kinerja adalah Motivasi kerja. Motivasi kerja menurut Gibson, Ivancevich, dan Konopaske (2009:126) mendefinisikan motivasi sebagai “...forces acting on an employee that initiate and direct behavior artinya adalah tindakan kekuatan dan perilaku langsung pada seorang karyawan, sedangkan Robbins dan Judge (2009:209) mengidentifikasikan motivasi sebagai “...the processes that account for individual’s intensity, direction, and persistence of effort toward attaining goal,” artinya adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha individu ke arah pencapaian tujuan.

Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja didukung oleh temuan beberapa penelitian yaitu Kopelman dan Thomson (2017) yang mengatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja tergantung lima kondisi, yaitu, waktu, kriteria tugas, imbalan , kemampuan dan tanggungjawab dan penelitian lainnya adalah penelitian Arshadi (2010) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan – perusahaan negara Iran.

Sedangkan temuan lapangan melihat bahwa para pegawai Bawaslu kurang termotivasi dalam bekerja dibuktikan dengan adanya data kinerja Bawaslu Provinsi Tahun 2019 bahwa ada beberapa pegawai yang lambat dalam memberikan laporan dan menganggap tugas dan pekerjaan biasa- biasa saja, padahal sudah diberikan honorarium dan tunjangan kinerja yang memadai. Ada tunjangan dan akomodasi yang setimpal dengan jumlah yang disesuaikan dengan tugas dan fungsinya. Motivasi kerja masih rendah, terlihat dari beberapa pegawai masih mempelajari juklak dan juknis

kerja, undang -undang dan peraturan – peraturan terkait SOP dari Bawaslu pusat dan koordinasi teknis lainnya.

Dari pengamatan dan melihat fakta lapangan bahwa terjadi persoalan terhadap kinerja dan beberapa faktor yang mempengaruhi muncul sebagai fenomena – fenomena yang mempengaruhi. Variabel budaya organisasi, variabel disiplin dan variabel motivasi kerja nampak berpengaruh terhadap kinerja.

## **Kajian Pustaka**

### **Kinerja**

Kinerja menurut Van Dooren. *et al* adalah output dari pekerjaan yang terlihat dari efisiensi, efektivitas, kesetaraan, ketahanan, keterbukaan dan transparansi (Van Dooren, Bouckaert dan Halligan, 2015 : 39) sedangkan Mangkunegara (2009:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah Hasil kerja yang berhubungan dengan kualitas, efisiensi dan efektivitas (Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr dan Konopaske, 2012 : 374). Kinerja menurut beberapa konsep diatas menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan perusahaan. kinerja dapat dicapai dengan baik apabila pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan perusahaan atau organisasi.

Kinerja juga dapat didefinisikan secara formal sebagai nilai dari setiap perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, untuk pencapaian tujuan organisasi. ( Colquitt, LePine, & Wesson, 2015 : 32). Kinerja juga adalah hasil yang dapat diukur melalui standar kerja yang berlaku (Dessler; 2017 : 113) . Selanjutnya Campbell (2009:195) mendefinisikan bahwa *job performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*. Definisi ini menyatakan bahwa kinerja secara formal didefinisikan sebagai nilai dari sekumpulan perilaku pegawai yang berkontribusi baik secara negatif maupun positif untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya manajemen kinerja bersifat menyeluruh dan menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. sistem manajemen kinerja berusaha mengukur (*measuring*), mengevaluasi (*appraising*), mencegah kinerja buruk dan cara bekerja sama memperbaiki kinerja (*improving performance*). Yang lebih penting lagi, manajemen kinerja berarti komunikasi dua arah yang berlangsung terus menerus (*feedback on*) antara atasan dan pegawai.

Dalimunthe (2009:33) bahwa kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Definisi lainnya dari Abdulloh (2006:30) bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja menurut standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

### **Budaya Organisasi**

Sutrisno (2018:5) Budaya organisasi adalah seperangkat nilai norma, asumsi, kesepekatan – kesepekatan aturan yang berlaku pada organisasi .Ini biasa dapat diimplementasikan pada mekanisme ketentuan – ketentuan organisasi . Sedangkan Greenberg dan A. Baron (2008:544) “*Organizational Culture as a cognitive framework consisting of attitudes, values, behavior norm and expectations shared by organization members*”. budaya organisasi berarti kerangka kognitif yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh

anggota organisasi.

Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008:36), mengemukakan pendapatnya Pettegrew dan Jongeward menyatakan bahwa budaya merupakan simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos. Sedangkan Ivancevich (2008:142) melihat budaya organisasi sebagai persepsi pekerja dalam menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan dan Robbins dan Judge (2009:585) mengidentifikasi budaya organisasi sebagai system makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi.

Pendapat Newstrom (2002:91) bahwa *“Organizational Culture is the set of assumption, belief, values, and norms that are shared by organization’s members”*. Budaya organisasi sebagai seperangkat, asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai sebagai pedoman anggota organisasi dalam melakukan tindakan-tindakan yang dapat diterima dan tindakan-tindakan yang tidak dapat diterima atau aturan bagaimana cara berkerja dalam perusahaan.

Luthans (2008:213) mendefinisikan, budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Pemaknaan budaya organisasi harus ditujukan melalui sikap kerja, nilai-nilai yang dianut (seperti kejujuran, keadilan), kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi, serta harapan yang tinggi untuk berkontribusi dalam organisasi. Ini artinya bahwa budaya organisasi melibatkan harapan, nilai, dan sikap bersama, hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi.

## Disiplin

John W. Newstrom dan Keith Davis dan Newstrom berpendapat bahwa tindakan manajemen untuk menegakkan aturan organisasi Davis dan Newstrom (2002:243). Hana berpendapat bahwa disiplin merupakan latihan bagi karyawan untuk mencapai pertumbuhan individu Dale (2002:76). Kemudian Simamora berpendapat bahwa Disiplin kerja adalah prosedur yang ada pada perusahaan untuk memberikan sanksi jika karyawan melanggar peraturan Simamora (2004:234).

Rivai berpendapat bahwa Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh organisasi untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketaatan karyawan pada semua peraturan perusahaan yang berlaku (Rivai, 2004:444). Sedangkan Hasibuan (2004:213) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif survei dengan menggunakan teknik analisis regresi. Noor (2012:41) menyatakan bahwa analisis regresi adalah studi regresi yang bertujuan menguji hipotesis, dilakukan dengan cara mengukur sejumlah variabel dan menghitung persamaan regresi antara variabel tersebut, agar dapat ditentukan variabel mana yang berpengaruh. Kekuatan pengaruh antar variabel penelitian ditunjukkan oleh koefisien regresi yang angkanya bervariasi antara -1 sampai +1. Koefisien regresi adalah besaran yang diperoleh melalui perhitungan *statistic* berdasarkan kumpulan data hasil pengukuran dari setiap variabel.

## Populasi dan Sampel

Menurut Noor (2014), “populasi adalah seluruh elemen atau anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universum) dari obyek penelitian. Populasi yang diambil adalah pegawai Bawaslu Provinsi yang ditugaskan pada Kabupaten dan Kota di Provinsi Banten. Populasi yang diambil dari anggota Bawaslu Kabupaten dan Kota berjumlah 160 orang pegawai.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono,

2010:62). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *random sampling* yaitu pengambilan sampel menggunakan teknik acak. Menurut Sugiyono (2010:63), *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan mengikuti pendapat dari Donald Cooper bahwa “*A sampling examine a portion of the target population, and the portion must be carefully selected to represent that population*”. Cooper, (2008 : 90) Cooper juga menyatakan bahwa pengambilan sampel dilakukan bila jumlah subjek besar (lebih dari 100), dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Untuk itu dalam penelitian ini sampel yang diambil berjumlah 40 pegawai.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data tentang budaya organisasi, kepuasan kerja dan Kinerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan angket langsung dan tertutup dengan bentuk *rating-scale*, dimana daftar pertanyaan ditanggapi langsung oleh responden sendiri dengan memilih jawaban yang sudah tersedia. Sebelum menyusun angket, terlebih dahulu dibuat konsep alat ukur yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan.

Konsep alat ukur ini berupa kisi-kisi angket. Kisi-kisi angket kemudian dijabarkan kedalam variabel dan indikator, selanjutnya dijadikan landasan dan pedoman dalam menyusun item-item pertanyaan atau pertanyaan sebagai instrumen penelitian. Pertanyaan yang diajukan harus sesuai dengan aspek yang tertuang dalam kisi-kisi yang telah disusun. Untuk menentukan nilai jawaban angket dari masing-masing pertanyaan yang diajukan dengan modifikasi skala likert. Skala likert merupakan teknik mengukur sikap di mana subyek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidak setujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan.

Instrumen di uji terlebih dahulu sebelum dipergunakan dalam penelitian. Pengujian instrumen tersebut meliputi uji keabsahan (*validity*) dan keandalan (*reliability*). Dan hasil pengujian tersebut di peroleh butir-butir instrumen yang valid. Instrumen yang tidak valid di buang atau tidak dipergunakan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen baku yang disusun berdasarkan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel penelitian. Tapi variabel dilengkapi dengan alternatif pilihan yang di sediakan tiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian yang digunakan.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan data primer untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti, yakni hubungan korelasional yaitu hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Di mana jika variabel dependen dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen tertentu, maka dapat dinyatakan bahwa variabel independennya menyebabkan perubahan variabel dependen.

Kegiatan yang cukup penting dalam keseluruhan proses penelitian adalah pengolahan data. Dengan pengolahan data dapat diketahui tentang makna dari data yang berhasil dikumpulkan. Dengan demikian hasil penelitianpun akan segera diketahui. Dalam pelaksanaannya, pengolahan data dilakukan melalui bantuan *computer* dengan program SPSS versi 20.

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistik. Analisis yang dilakukan dengan dua cara, yaitu.

1. Statistik deskriptif: Analisis deskriptif dilakukan untuk mencari harga: rata-rata, simpangan baku, modus, median, dan distribusi frekuensi. Setelah harga-harga tersebut diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan membuat dan menampilkan histogram dari masing-masing skor

variabel penelitian.

2. Statistik inferensial: Analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan agar kesimpulan yang dibuat berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat digeneralisasikan. Langkah awal dalam pengujian hipotesis adalah terkait dengan persyaratan analisis. Persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi dan korelasi sebagai pengujian hipotesis adalah: (1) sampel harus diambil acak dan memenuhi sampel minimum, (2) skor variabel untuk setiap kelompok harus berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal, dan (3) untuk kelompok X, varians  $S^2_x$  harus sama. Mengingat syarat pertama telah terpenuhi pada saat penetapan dan pengambilan data, maka dalam penelitian ini dilakukan uji normalitas dan uji linieritas. Pengujian normalitas data dimaksudkan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampling berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal. Teknik yang digunakan untuk pengujian normalitas menggunakan uji Kolmogorov Smirnov (K-S).

Setelah persyaratan analisis sudah terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Data yang terkumpul dianalisis dengan regresi dan korelasi sebagai dasar untuk melakukan analisis jalur. Dengan demikian, analisis berikutnya dilakukan dengan regresi dan korelasi sederhana dengan rumus *Product Moment* dari Pearson menurut Sudjana (2003:47), dan dilanjutkan dengan menghitung koefisien korelasi untuk masing-masing hubungan yang telah dikonstruksikan.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### Pengujian Persyaratan Analisis Data

Uji persyaratan analisis diperlukan guna mengetahui apakah analisis data untuk pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau tidak. Sebelum melakukan analisis regresi berganda ada beberapa asumsi atau persyaratan yang harus terpenuhi dalam model regresi. Persyaratan atau asumsi ini dibuktikan melalui serangkaian uji asumsi klasik yaitu :

#### 1. Normalitas

Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, normalitas data terpenuhi jika hasil uji signifikansi yang diperoleh  $> \alpha$  maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal, dimana  $\alpha = 0,05$ . Uji normalitas melalui program SPSS 25 diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja
N		40	40	40	40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	54.2750	52.2000	48.7750	55.0500
	Std. Deviation	8.59036	9.17130	6.89291	5.82193
	Absolute	.101	.127	.084	.138
Most Extreme Differences	Positive	.101	.127	.079	.138
	Negative	-.064	-.107	-.084	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.636	.804	.529	.870
Asymp. Sig. (2-tailed)		.814	.538	.942	.435

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa data variabel Kinerja (Asymp. Sig. 0,435), Budaya Organisasi (Asymp. Sig. 0,814), Disiplin Kerja (Asymp. Sig. 0,538) dan Motivasi Kerja (Asymp. Sig. 0,942) hal ini berarti ketiga variabel berdistribusi normal karena nilai Asymp. Sig. (2tailed) lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ .

## 2. Uji Linieritas antar variabel

### a. Linieritas Y atas $X_1$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel etika ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil uji linieritas Y atas  $X_1$**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Budaya Organisasi Between (Combined) Groups	648,400	19	34,126	1,013	,487
Linearity	99,621	1	99,621	2,958	,101
Deviation from Linearity	548,779	18	30,488	,905	,581
Within Groups	673,500	20	33,675		
Total	1321,900	39			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,0581 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  0.905 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel Kinerja (Y) atas variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ).

### b. Linieritas Y atas $X_2$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil uji linieritas Y atas  $X_2$**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin Kerja Between (Combined) Groups	1005,233	22	45,692	2,453	,032
Linearity	560,191	1	560,191	30,073	,000
Deviation from Linearity	445,042	21	21,192	1,138	,398
Within Groups	316,667	17	18,627		
Total	1321,900	39			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,398 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  1.138 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel kinerja (Y) atas variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ).

### c. Linieritas Y atas $X_3$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :



**Tabel Hasil Uji Linieritas Y atas  $X_3$**   
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi Kerja	Between Groups	882,067	23	38,351	1,395	,249
	Linearity	72,470	1	72,470	2,636	,124
	Deviation from Linearity	809,596	22	36,800	1,339	,278
	Within Groups	439,833	16	27,490		
	Total	1321,900	39			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,278 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  1,339 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel kinerja (Y) atas variabel motivasi kerja ( $X_3$ ).

### 3. Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan analisa regresi linear melalui program SPSS 25 didapat ringkasan hasil *output* dibawah ini :

**Tabel Output Model Summary**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.686 <sup>a</sup>	,471	,426	4,40911	,471	10,666	3	36	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	622.050	3	207.350	10.666	.000 <sup>b</sup>
Residual	699.850	36	19.440		
Total	1321.900	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,750	7,104		3,484	,001					
Budaya Organisasi	,000	,091	,000	,004	,997	,275	,001	,000	,816	1,226
Disiplin Kerja	,409	,085	,645	4,801	,000	,651	,625	,582	,815	1,227
Motivasi Kerja	,183	,102	,216	1,783	,083	,234	,285	,216	,999	1,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengujian signifikansi melalui uji F dengan mengacu hasil output pada tabel diatas didapat  $F_{hitung}$  sebesar 10.666 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 3,97. Hal ini berarti secara simultan Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Besarnya nilai *R Square* adalah sebesar 0,686 hal ini menunjukkan bahwa secara simultan pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y adalah sebesar 68,6 % sementara sisanya 52,95 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian signifikansi lebih lanjut diteruskan dengan pengujian individual melalui parameter statistik t. Berdasarkan pada output tabel, hasil pengujian individual juga menunjukkan pengaruh yang signifikan, dimana nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu  $X1 = 0,997$ ,  $X2 = 0,000$  dan  $X3 = 0,083$  lebih kecil dari 0,05.

Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa secara simultan dan parsial, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan motivasi kerja dapat dijadikan variabel prediktor bagi kinerja Pegawai Bawaslu. Dengan memperhatikan nilai *coefficients B*, pengaruh kausal empiris antara variabel dapat digambarkan melalui persamaan  $Y = 24.750 + 0,000X1 + 0,409X2 + 0,183X3$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skor pada variabel X1 mengakibatkan peningkatan variabel Y sebesar 0,000 pada konstanta 24.750, kenaikan satu skor pada variabel X2 akan terjadi kenaikan 0,409 pada variabel Y pada konstanta 24.750, dan kenaikan satu skor pada variabel X3 akan terjadi kenaikan 0,183 pada variabel Y pada konstanta 24.750

### Pengujian Hipotesis

#### Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y)

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,086 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$   $1,760 < t_{tabel (0,025,47)}$  1,992, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, perbaikan Budaya Organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Bawaslu.

#### Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y)

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$   $5,286 > t_{tabel (0,025,47)}$  1,992, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X2 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa disiplin kerja (X<sub>2</sub>)

berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, peningkatan disiplin kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Bawaslu.

### **Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar  $0,146 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 1,485 < t_{tabel (0,025,47)} 1,992$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X3 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa motivasi kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, peningkatan motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Bawaslu.

### **Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan, Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,086 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 1,760 < t_{tabel (0,025,47)} 1,992$ , X2 terhadap Y adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 5,286 > t_{tabel (0,025,47)} 1,992$ , dan X3 terhadap Y adalah sebesar  $0,146 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 1,485 < t_{tabel (0,025,47)} 1,992$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) dan Motivasi Kerja (X3) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, peningkatan personalitas akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Bawaslu.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kota di Provinsi Banten, temuan ini diperkuat oleh penelitian Fauzi, Warso, dan Haryono (2016). Kemudian keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat Djokosantoso (2005:21) Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor - faktor yang terdapat dalam budaya organisasi, makin baik kualitas faktor - faktor yang terdapat budaya organisasi, semakin baik kinerja organisasi tersebut. Budaya organisasi menurut penelitian Redi Indra Yudha (2018) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Ia menyatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kota di Provinsi Banten, temuan ini diperkuat Juari (2017) menemukan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja. Yuniasih, Agustian dan Resto (2019) juga menemukan hal yang sama. Studi mengenai disiplin telah banyak yang melakukan diantaranya adalah penelitian chirasha (2013 :214-219) yang menemukan model Teori tentang disiplin kerja yaitu Model Hukman, model ini adalah model otokratis, menindas dan mencegah pegawai dari melakukan pelanggaran, ciri pendekatan adalah pemberian hukuman bagi siapa saja yang melanggar. chirasha (2013 :214-219) juga Model korektif dimana Prosedur disiplin tidak untuk memberikan sanksi bagi yang melanggar aturan, tetapi dirancang untuk memberikan perbaikan bagi individu chirasha (2013 :214-219). Lalu penelitian Fenley (2008 :349-364) yang menemukan Model Revisionis yaitu merupakan model pendukung dari pendekatan model disiplin dan mengeritik pendekatan Hukman dan Korektif, Model ini bercirikan membentuk komitmen pegawai dan memberikan perbaikan kepada pegawai yang melanggar sebagai tanggung jawab manajer, pelanggaran individu yang berat akan menyebabkan penurunan pangkat pegawai.

Dari berbagai temuan tersebut membuktikan bahwa disiplin ada kaitannya dengan kinerja. Sehingga kalau ingin berkinerja dengan baik mesti diawali dengan disiplin baik. Kemudian Davis dan Newstrom (2002:243), juga menemukan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja, dengan temuan disiplin yang baik akan memberikan dampak pada hasil kerja yang baik.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kota di Provinsi Banten, temuan ini diperkuat French (1986:113). motivasi seseorang didasarkan kepada adanya kebutuhan dan dorongan dari dalam dirinya sendiri. Kemudian temuan, Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam buku *Organisasi Behaviour* (2008:227) dan temuan Colquitt, et al (2009:176), bahwa dorongan seseorang itu dapat Motivasi sebagai faktor inti dalam pengelolaan Sumber daya manusia jika seseorang termotivasi, maka seseorang akan terdorong untuk melakukan suatu kegiatan dengan semaksimal mungkin, demi terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam lingkungan perusahaan, sangat dibutuhkan motivasi kerja. Pada hakekatnya motivasi pegawai dan pemimpin berbeda karena ada perbedaan kepentingan. Maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan usaha dan ketenangan kerja sehingga apa yang menjadi kehendak dan dicita-citakan kedua belah pihak dapat diwujudkan.

Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motivasi kerja. Menurut Henry Simamora (Mangkunegara, 2009:14) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Factor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Henry Simamora mengenai factor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya factor psikologis, dalam factor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri. Menurut Pace dan Faules (2001:121) juga membuat karyawan terdorong berkerja sehingga meningkatkan kinerja. Dengan kata lain, jika semakin efektif sebuah motivasi kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

### **Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin, Motivasi Kerja Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa budaya organisasi, disiplin, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kota di Provinsi Banten, temuan ini diperkuat French (1986:113). Kemudian temuan, Robbins dan Judge (2014) dan temuan Colquitt, et al (2009:176). Kesemuanya membuktikan bahwa ada pengaruh budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Dengan kata lain, jika semakin efektif budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai

### **Kesimpulan**

Dari serangkaian pengujian yang dilakukan, dan pembahasan hasil penelitian, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

## Daftar Pustaka

- Dale Yoder, *Personal Management and Industrial Relation* (USA : Prentice, 1956).
- Dalimunthe, A.H. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. (Skripsi Universitas Sumatra Utara, 2009)
- Donald Cooper, et al, *Business Research Methods* (Singapore : McGraw-Hill International, Tenth edition, 2008), pp. 90-91.
- Edgar H. Schein, *Organization Culture and Leadership* (USA: John Wiley & Sons, 2010).
- Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2008).
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, (USA: Pearson), 2010.
- Gibson, Ivanevich and Donnelly, *Organization; Behavior Structure Processes* (USA: Irwin, 1999).
- Harold Koontz, Cyril O'Dennell and Heinz Weihrich, *Management* (USA: McGraw-Hill, Inc, 1984).
- James Quick Campbell and Debra L. Nelson, *Principles of Organizational Behavior* (Australia: Realities and Challenges, 2009).
- Jerald Greenberg And Robert A. Baron, *Behavior In Organizations* (Singapore: Pearson International Edition, 2008).
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske and Michael T. Matteson, *Organization Behavior and Management* (Singapore: McGraw-Hill, 2008.).
- Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Kencana, 2012).
- Keith Davis and John Newstrom, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2002).
- Leslie Gaines-Ross. Hoboken *CEO capital : a guide to building CEO reputation and company success*, New Jersey : Wiley, c2003. MBS 658.4094 GAI
- Llyod L. Byars and Leslie W. Rue, *Human Resources Management*, (Singapore: McGraw Hill)., eight edition, 2006.
- Madura, Jeff. *Pengantar Bisnis*. (Jakarta : Salemba Empat, 2001)
- Mangkunegara AAA, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2009)
- Norman Feingold and Swerdloff, *Sol Occupations and Careers* (USA : McGraw-Hill, Inc, 1969).
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior*,

*Utilizing Human Resources* (New York : Prentice-Hall International Inc, 1988).

Pinder, Craig C., *Work Motivation in Organizational Behavior* (New York: Psychology Press, 2008).

Richard M. Hodgetts, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, *International Management: Culture, Strategy and Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2006).

Robert Kreitner and Angelo Kinicki. *Organization Behavior* (Singapore MCGraw-Hill, 2008).

Stephen Robbins And Timothy Judge, *Organizational Bahavior* (Singapore: Pearson International, 2009).

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta Bandung.

Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi* (Bandung: Transito, 2003).

Van Dooren, Wouter,. Bouckaert, Geert, Halligan, John. (2015). *Performance Management in The Public Sector* (2<sup>nd</sup>). NewYork: Routledge