

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI
PADA KANTOR KECAMATAN MIJEN)**

Agus Santoso

Kantor Kecamatan Mijen Kota Semarang, Indonesia;

Email : santoso_agus41@yahoo.com

Abstrak:

Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (studi pada kantor Kecamatan Mijen). Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Budaya kerja, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mijen. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai kantor Kecamatan Mijen yang berjumlah 90 orang. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh (sensus) artinya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel serta menggunakan alat analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: budaya kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000) dalam Al Rizal (2012), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Demikian pula menurut pendapat Mangkunegara (2001) dalam Aries (2012) bahwa Kinerja sendiri adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Manusia maupun karyawan merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Budaya kerja (Organisasi) merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku (Teman Koesmono, 2005). Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain (Stephen P. Robbins, 2007).

Menurut Dwika Ellien Novitasari (2012) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan menurut Laurensia Velen (2012) yang meneliti tentang Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Cleaning Service PT. ISS Indonesia, hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel Budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditolak, artinya budaya organisasi tidak berpengaruh dalam meningkatkan komitmen terhadap kinerja karyawan.

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berulang secara sadar (Handoko, 2003). Menurut Nawawi prinsip utama motivasi dari segala psikologis adalah bagaimana manajemen dapat menciptakan suasana kondisi yang mampu mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik lagi. Sehingga dapat menghasilkan individual outcomes yang baik yaitu kinerja.

Menurut Maizar Pratama (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera V, hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Harry Murti, Veronika Agustini Srimulyani (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun, Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya, (Aries Susanty, 2012). Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Dipta Adi Prawatya (2012), Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula.

Menurut Dwika Ellien Novitasari (2012) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan menurut Muhammad Holil, Agus Sriyanto, (2007) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara), hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh Budaya kerja terhadap kinerja pegawai ?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai ?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
3. menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2009) menyatakan bahwa : "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian".

Menurut T. Hani Handoko (2004), menyatakan bahwa : "Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi".

Sedangkan menurut Garry Dessler (2004), mengatakan bahwa : "*Human Resource Management (HRM) is the policies and practices involved in carrying out the "people" or human resource aspects of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising*".

Artinya : "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian".

Dari beberapa definisi para ahli yang telah mengemukakan pendapatnya, menunjukkan bahwa manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni perencanaan, pengadaan, bagaimana memberi pengaruh dan mengarahkan tenaga kerja manusia agar dapat bekerja semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan individu itu sendiri dalam rangka pemenuhan kebutuhan hidupnya, serta tidak merugikan masyarakat sekitar, baik yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan itu sendiri. Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, secara efisien, efektif dan produktif, dengan kata lain manajemen sumber daya manusia merupakan perluasan gambaran dari manajemen personalia yang mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

Kinerja Pegawai

Definisi kinerja menurut Rivai dan Basri (2005) dalam Lijan Poltak Sinambela (2012) adalah Penilaian kinerja dititik beratkan pada suatu proses pengukuran yang memberi perhatian pada teknik-teknik penilaian. Keberhasilan penentuan pencapaian tugas terhadap individu akan dapat mengarahkan kinerja organisasi. Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Lijan Poltak Sinambela, 2012).

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja atau bekerja”. (Triguno (1996) dalam Prasetya (2001)).

Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002).

Sulaksono (2002) budaya kerja adalah "*the way we are doing here*" artinya sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, maka setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya, yang mengakibatkan berbedanya pula nilai-nilai yang sesuai untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Seperti nilai-nilai apa saja yang sepatutnya dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya seperti “budaya kerja” merupakan suatu proses tanpa akhir” atau “terus menerus”.

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Supriyadi dan Tri Guno)

Dari berbagai pengertian tentang budaya kerja dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pandang yang menumbuhkan keyakinan atas dasar nilai-nilai yang diyakini pegawai untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

Motivasi Kerja

Menurut I Komang Ardana etal, (2012) Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut (Gitosudarmo (2001) dalam Edy Sutrisno (2010)).

Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*Persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha maupun intensitasnya. Motivasi mempunyai dimensi usaha terus menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka (Stepen P. Robbins (2003) dalam Wibowo (2010)).

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (Sondang P. Siagian, 2009).

Disiplin Kerja

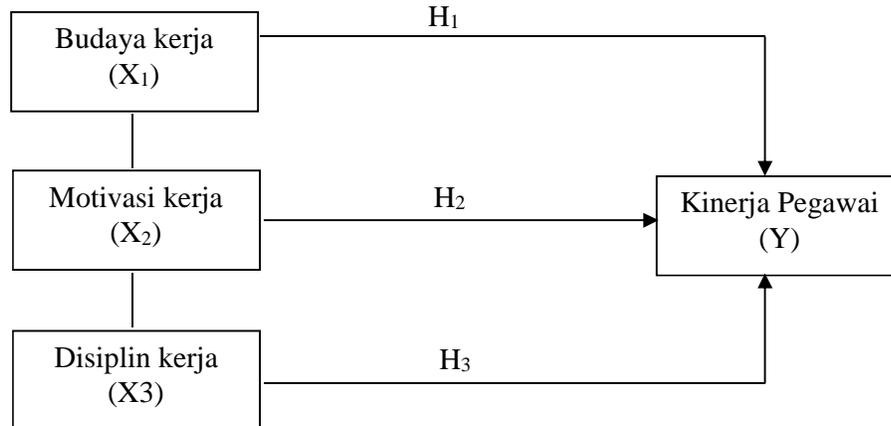
Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mehaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai (2004) dalam Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012)).

Singodimedjo (2002) dalam Edy Sutrisno (2010), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturanyang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Pengembangan Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas, berikut alur pengembangan model penelitian sebagaimana pada skema gambar dibawah ini:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis

- H1 : Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai
- H3 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

Budaya Kerja

Budaya kerja adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi.

Menurut Brahmasari (2004), indikator dalam variabel budaya kerja adalah sebagai berikut :

- a Dukungan manajemen
- b Orientasi pada tim
- c Toleransi dalam berbagi kesalahan sebagai peluang untuk belajar
- d Orientasi pada rincian (detail) pekerjaan

Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri pegawai Kecamatan Mijen untuk bekerja lebih giat.

Menurut Siagian (2002), indikator dalam variabel motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- a Tingkat kompensasi
- b Kondisi kerja yang baik
- c Pemberian Penghargaan
- d Perasaan diikutsertakan

Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut Abdurrahmat Fathoni (2006) indikator dalam variabel disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a Ketaatan terhadap jam kerja
- b Selalu bekerja sesuai dengan prosedur
- c Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana kantor
- d Kepatuhan terhadap perintah atasan

Kinerja Pegawai

Penilaian prestasi kerja dalam suatu pemerintahan dapat menjadi sangat penting untuk mengevaluasi sejauh mana pegawai tersebut melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Menurut Soeprihanto (2001), indikator dalam variabel kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a Prestasi
- b Ketrampilan dan hasil kerja
- c Tanggung jawab
- d Kejujuran

Jenis dan Sumber Data

Data Primer diperoleh secara langsung atau pertama kali dari sumber utama. Data ini meliputi jawaban atas pertanyaan dalam kuisioner yang diajukan pada responden dan hasil wawancara dengan pegawai kantor Kecamatan Mijen.

Data Sekunder data yang pengumpulannya dilakukan oleh pihak lain, dalam hal ini data sekunder diperoleh dengan cara studi pustaka dan data yang diperoleh dari kantor Kecamatan Mijen.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai kantor Kecamatan Mijen yang berjumlah 90 orang.

Sampel adalah wakil dari populasi, dalam penelitian ini pengambilan sampel yang akan digunakan adalah pegawai yang bekerja di Kantor kecamatan Mijen yang berjumlah 90 orang

Teknik Analisis

Uji Validitas

Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan computer program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 19. Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table *r product moment*. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- Apabila r hitung $>$ r table (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung $<$ r table (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel		r hitung		r tabel	Keterangan
Budaya Kerja (X ₁)	X _{1.1}	0,596	>	0,207	Valid
	X _{1.2}	0,596	>	0,207	Valid
	X _{1.3}	0,474	>	0,207	Valid
	X _{1.4}	0,399	>	0,207	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0,563	>	0,207	Valid
	X _{2.2}	0,499	>	0,207	Valid
	X _{2.3}	0,492	>	0,207	Valid
	X _{2.4}	0,530	>	0,207	Valid
Disiplin Kerja (X ₃)	X _{3.1}	0,335	>	0,207	Valid
	X _{3.2}	0,588	>	0,207	Valid
	X _{3.3}	0,680	>	0,207	Valid
	X _{3.4}	0,233	>	0,207	Valid
Kinerja (Y)	Y ₁	0,474	>	0,207	Valid
	Y ₂	0,587	>	0,207	Valid
	Y ₃	0,768	>	0,207	Valid
	Y ₄	0,645	>	0,207	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel hasil uji validitas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan/indikator variabel budaya kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai dinyatakan valid karena dari hasil korelasi antara hasil jawaban responden

pada tiap item pertanyaan/indikator dengan skor total di dapat hasil yang signifikan, yaitu nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut sudah reliabel dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan computer program SPSS. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah :

- Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel
- Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Kerja	0,725 > 0,600	Reliabel
Motivasi Kerja	0,731 > 0,600	Reliabel
Disiplin Kerja	0,666 > 0,600	Reliabel
Kinerja	0,801 > 0,600	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan oleh variabel budaya kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai dapat dipercaya atau handal untuk digunakan sebagai alat ukur variabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah data yang digunakan. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai p_{value} (Asymp.Sig.) dari semua variabel adalah $> 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 3

Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Budaya Kerj	Motivasi Ker	Disiplin Kerj	Kinerja Pegawai
N	90	90	90	90
Normal Parameters				
Mean	14.8333	14.7778	15.0556	14.7444
Std. Deviation	2.42760	2.41148	2.35768	2.63324
Most Extreme Differences				
Absolute	.127	.140	.106	.122
Positive	.127	.117	.106	.122
Negative	-.127	-.140	-.094	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z	1.208	1.330	1.007	1.161
Asymp. Sig. (2-tailed)	.108	.058	.263	.135

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan apakah ada korelasi di antara variabel independen. Di dalam penelitian yang menggunakan teknik analisa regresi linier berganda antar variabel independen tidak boleh saling berkorelasi atau terjadi multikolinearitas. Deteksi tidak terjadinya multikolinearitas dapat dilihat pada *collinearity statistics*, dengan ketentuan apabila nilai *tolerance value* masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan *variance inflation value* atau nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Kerja	.574	1.743
	Motivasi Kerja	.603	1.658
	Disiplin Kerja	.757	1.321

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : data primer yang diolah, 2021

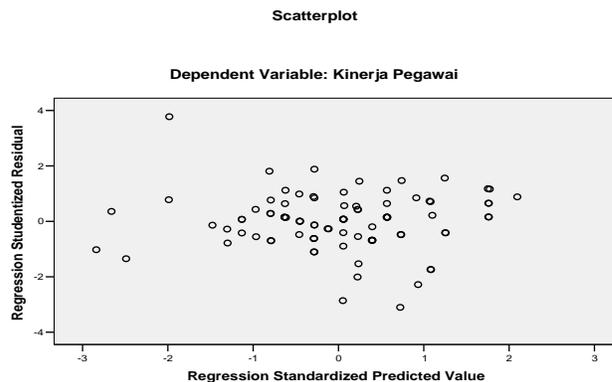
Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa antara variabel independen (budaya kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja) semuanya tidak terjadi *multikolinearitas*, karena nilai *tolerance* masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka terjadi *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya problem heteroskedastisitas adalah dengan media grafik *scatterplot*, apabila grafik membentuk pola khusus maka model terdapat heteroskedastisitas. Tetapi, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot.

Grafik *scatter plots* pada Gambar 5 memperlihatkan bahwa titik-titik pada grafik tidak bisa membentuk pola tertentu yang jelas, dimana titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga grafik tersebut tidak bisa dibaca dengan jelas. Hasil ini memperlihatkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas (*Grafik Scatter Plot*)



Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat pengaruh antara budaya kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.051	1.698		1.208	.230
	Budaya Kerja	.278	.120	.257	2.328	.022
	Motivasi Kerja	.287	.117	.263	2.447	.016
	Disiplin Kerja	.287	.107	.257	2.680	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang didapat maka dibuat persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,257 X_1 + 0,263 X_2 + 0,257X_3$$

$$Sig = 0,230 + 0,002 + 0,016 + 0,009$$

Persamaan linier berganda tersebut dapat diartikan:

- 1) Koefisien regresi variabel budaya kerja bernilai positif sebesar 0,278. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya kerja terhadap kinerja. Artinya jika variabel budaya kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat pula.

- 2) Koefisien regresi variabel motivasi kerja bernilai positif sebesar 0,287. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja. Artinya jika variabel motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja juga akan meningkat.
- 3) Koefisien regresi variabel disiplin kerja bernilai positif sebesar 0,287. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja. Artinya jika variabel disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat pula.

Uji Kelayakan Model

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dapat digunakan untuk mengetahui persentase nilai Y yang dapat dijelaskan oleh garis regresi atau seberapa besar persentase kinerja pegawai yang dapat dipengaruhi oleh variabel budaya kerja, motivasi kerjadan disiplin kerja.

Tabel 7
Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.380	2.07321

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Hasil perhitungan dengan program SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi (Adjusted $R^2 = 0,380$) berarti sebesar 38%, koefisien variabel budaya kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sebesar 38% sedang sisanya ($100\% - 38\% = 62\%$) dipengaruhi variabel lain diluar penelitian atau diluar model persamaan regresi.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji hipotesis adanya pengaruh budaya kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial atau secara sendiri-sendiri pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan rumus $n-k$, n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel 8 dengan mengacu pada nilai t_{hitung} dan nilai signifikansinya.

Hasil uji secara parsial yang didapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 2,328$ dengan sig. 0,022, karena nilai sig. yang di dapat $<$ tingkat sign. $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.
- b) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 2,447$ dengan sig. 0,016, karena nilai sig. yang di dapat $<$ tingkat sign. $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.

Tabel 4.12
Hasil Uji –t

Variabel	t hitung	>/<	t tabel	Sig. (pvalue)	Keputusan	Keterangan
Budaya Kerja(X ₁)	2,328	>	1,988	0,022< 0,05	HaDiterima	Signifikan
Motivasi Kerja (X ₂)	2,447	>	1,988	0,016< 0,05	HaDiterima	Signifikan
Disiplin Kerja (X ₃)	2,680	>	1,988	0,009< 0,05	HaDiterima	Signifikan

Sumber : data primer yang diolah, 2021

- c. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 2,680$ dengan sig. 0,009, karena nilai sig. yang di dapat < tingkat sign. $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 1 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 2,328$) > ($t_{tabel} = 1,988$ dan [p_{value} (Sig.) = 0,022]) < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel budaya kerja (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

“Signifikan” mengandung arti bahwa budaya kerja memang mempunyai pengaruh yang bermakna/signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai, dipengaruhi/ditentukan oleh perubahan-perubahan dari budaya kerja, tetapi tidak berlaku sebaliknya.

“Positif” berarti bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai berjalan searah dengan perubahan-perubahan dari budaya kerja. Apabila variabel budaya kerjamengalami peningkatan, maka secara otomatis akan diikuti oleh peningkatan variabel kinerja pegawai, dan sebaliknya.

Koefisien beta (koefisien regresi) variabel budaya kerja adalah 0,278 atau 27,8% (0,278 x 100%). Koefisien regresi ini merepresentasikan kekuatan pengaruh variabel budaya kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Arti dari koefisien regresi 27,8% tersebut adalah: jika variabel bebas yang lain dianggap tetap (tidak ada perubahan) dan variabel budaya kerja ditingkatkan sebesar 1% daripada sebelumnya, maka akan diikuti oleh kenaikan variabel kinerja pegawai sebesar 27,8%.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 2 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 2,447$) > ($t_{tabel} = 1,988$) dan [$p_{value} (Sig.) = 0,016$] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

“Signifikan” mengandung arti bahwa motivasi kerja memang mempunyai pengaruh yang bermakna/signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai, dipengaruhi/ditentukan oleh perubahan-perubahan dari motivasi kerja tetapi tidak berlaku sebaliknya.

“Positif” berarti bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai berjalan searah dengan perubahan-perubahan dari motivasi kerja. Apabila variabel motivasi kerja mengalami peningkatan, maka secara otomatis akan diikuti oleh peningkatan variabel kinerja pegawai, dan sebaliknya.

Koefisien beta (koefisien regresi) variabel motivasi kerja adalah 0,287 atau 28,7% ($0,287 \times 100\%$). Koefisien regresi ini merepresentasikan kekuatan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Arti dari koefisien regresi 28,7% tersebut adalah: jika variabel bebas yang lain dianggap tetap (tidak ada perubahan) dan variabel motivasi kerja ditingkatkan sebesar 1% daripada sebelumnya, maka akan diikuti oleh kenaikan variabel kinerja pegawai sebesar 28,7%.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 3 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 2,680$) > ($t_{tabel} = 1,988$) dan [$p_{value} (Sig.) = 0,009$] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

“Signifikan” mengandung arti bahwa disiplin kerja memang mempunyai pengaruh yang bermakna/signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai, dipengaruhi/ditentukan oleh perubahan-perubahan dari disiplin kerja, tetapi tidak berlaku sebaliknya.

“Positif” berarti bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai berjalan searah dengan perubahan-perubahan dari disiplin kerja. Apabila variabel disiplin kerja mengalami peningkatan, maka secara otomatis akan diikuti oleh peningkatan variabel kinerja pegawai, dan sebaliknya.

Koefisien beta (koefisien regresi) variabel disiplin kerja adalah 0,287 atau 28,7% ($0,287 \times 100\%$). Koefisien regresi ini merepresentasikan kekuatan pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Arti dari koefisien regresi 28,7% tersebut adalah: jika variabel bebas yang lain dianggap tetap (tidak ada perubahan) dan variabel disiplin kerja ditingkatkan sebesar 1% daripada sebelumnya, maka akan diikuti oleh kenaikan variabel kinerja pegawai sebesar 28,7%.

KESIMPULAN DAN SARAN

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variable budaya kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini juga didukung oleh Penelitian yang dilakukan Dwika Ellien Novitasari (2012) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” diterima.
- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variable motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini juga didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Rizondra, Dwi Fitri Puspa, Ice Kamela (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Intervening Variabel Pada Dipertahortnabun Kabupaten Pesisir Selatan, hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang berbunyi “motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.” diterima.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variable disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini juga didukung oleh Dwika Ellien Novitasari (2012) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” diterima.

Saran

1. Masih rendahnya orientasi pekerjaan pada Pegawai di Kantor Kecamatan Mijen Semarang menunjukkan budaya kerja yang terbangun masih harus ditingkatkan. Untuk itu sebaiknya pimpinan dalam hal ini Camat Kantor Kecamatan Mijen Semarang perlu menciptakan budaya kerja berorientasi pada pekerjaan dengan maksud tercapainya tujuan organisasi.
2. Rendahnya motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Mijen Semarang sebagai akibat dari kondisi kerja yang kurang kondusif hendaknya perlu segera dibenahi agar pegawai dalam melakukan pekerjaan merasa nyaman dalam bekerja.
3. Ketaatan terhadap jam kerja harus ditingkatkan pada Pegawai di Kantor Kecamatan Mijen Semarang. Selain itu diharapkan bagi para pegawai selalu bekerja sesuai dengan prosedur kerja dan patuh terhadap perintah atasan, hal ini bertujuan agar hubungan antara pimpinan dan bawahan tetap terjaga sehingga mampu meningkatkan kinerja.

1. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini masih terdapat banyak keterbatasan dan kekurangan antara lain, peneliti hanya mengambil tiga variabel yang terdiri dari variable budaya kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variable bebas. Sehingga pada penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel lain diluar tiga variable tersebut misalnya, variable komitmen organisasi, kompensasi dan komunikasi internal sebagai variable bebas.

2. **Agenda Penelitian Mendatang**

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan yang ditentukan dalam penelitian ini, maka pada penelitian mendatang perlu memperbesar populasi dan sampel dengan melibatkan beberapa perusahaan berlainan jenis, serta menggunakan teknik pengambilan data secara runtut waktu sehingga diperoleh tingkat signifikansi yang lebih besar serta dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih besar.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung. Rineka Cipta.
- Achmad, Amins. 2009. **Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah**. Yogyakarta. Jaksbangpressindo.
- Adi Prawatya, Dipta dan Susilo Toto Raharjo. **Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Krai Purwodadi**. Diponegoro Journal of Management. Vol.I. No. I. 2012.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Ardana, I Komang., et.al. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro. 2012. **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (STUDI KASUS PADA PT. PLN (PERSERO) APD SEMARANG) J@TI Undip**. Vol VII. No 2. Mei 2012.
- Aries, Novia. 2012. **“Pengaruh Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Cabang Pematang Siantar**. (Skripsi) Universitas Negeri Medan.
- Azwar, Saifuddin. 2000. **Reliabilitas dan Validitas**. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Brahmasari, Ida Ayu. 2004. **Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok penerbitan Pers Jawa pos**. Disertai Universitas Airlangga Surabaya.
- Dessler, Gary. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 9. Jilid 1. Jakarta. Kelompok Gramedia.
- Dr. Mahmudah Enny Widyaningrum. **Influence of Motivation and Cuture on Organizational Commitmen and Performance of Employee of Medical Services**. *Academic Research International*. Volume 1. Issue 3. November 2011.
- Ghozali, Imam. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS**. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H.M. Syahirman Yusi dan Umiyati Idris. 2009. **Metodelogi Penelitian Ilmu Sosial. Pendekatan Kuantitatif**. Indonesia. Citrabooks
- Handoko, T. Hani. 2003. **Manajemen Personalialia**. Yogyakarta. BPFÉ.
- _____. 2004. **Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta. BPFÉ.
- Hasibuan, M.. 2003. **Organisasi dan Motivasi**. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Jonathan, Sarwono. 2006. **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Koesmono H, Teman. 2005. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur**. Disertasi. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Maizar Pratama. **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera V**. Jurnal Magister Manajemen.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. buku 1 dan buku 2. Terjemahan. Jakarta. Salemba Empat.

- Prawirosentono, Suyadi. 1999. **Kebijakan Kinerja Karyawan**. Yogyakarta. BPFE.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Jakarta. Rajagrafindo Persada.
- Rizal, M. Hanif Al. 2012. **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan”**. Jurnal Universitas Diponegoro.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. **Perilaku Organisasi, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan**. Jakarta. Salemba Empat.
- Setiyawan, Budi & Waridin. 2006. **Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi**. Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian P. Sondang. 2002. **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**. Jakarta. Rineka Cipta.
- _____. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. **Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran, dan Implikasi**. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sinamo, J. H. 2002. **Ethos Kerja 21**. Jakarta. Mahardika.
- Soeprihanto, John. 2001. **Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan**. Yogyakarta. Universitas Gadjah Mada.
- Sunyoto, Danang. 2012. **“Sumber Daya Manusia Praktik Penelitian”**. Yogyakarta. CAPS (centre for academic publishing service).
- Sutrisno, Edy. 2010. **Budaya Organisasi**. Jakarta. Kencana.
- Triguno. 2004. **Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja**. Jakarta. Golden Trayon Press.
- Wibowo. 2011. **Manajemen Perubahan**. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Widarjono Agus. 2010. **Analisis Statistika Multivariat Terapan**. Edisi Pertama. Yogyakarta. UPP STIM YKPN.