

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN YANG DIMODERASI OLEH  
BUDAYA ORGANISASI PADA PRIMER KPRI  
ANGGOTA PKPRI KOTA SEMARANG**

**Ari Dwi Astono<sup>1)</sup>, Anis Turmudhi<sup>2)</sup>, Astohar<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang

Email: aridwi@stietotalwin.ac.id

**Abstrak :** Kinerja karyawan menjadi salah satu penentu tercapainya suatu tujuan yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain faktor individu seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan kemampuan kerjanya, pengalaman kerja. Juga faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal organisasi. Kinerja karyawan pada Primer KPRI Anggota PKPRI kota Semarang masih kurang maksimal, terdapat beberapa karyawan kurang profesional dan disiplin yang belum maksimal. Atas pertimbangan tersebut, penelitian ini mengambil variabel dari faktor individu yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_1$  diterima). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan ( $H_2$  diterima). Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja karyawandengan di moderasi budaya organisasi ( $H_3$  diterima). Dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan di moderasi budaya organisasi ( $H_4$  diterima)

**Kata Kunci:** *Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan*

**Abstract :** *Employee performance is one of the determinants of achieving a goal expected by a company. Employee performance is influenced by several factors, including individual factors such as work discipline, work motivation and performance abilities, work experience. Also external environmental factors and internal environmental factors of the organization. Employee performance at the Primary KPRI Members of the PKPRI Semarang city is still not optimal, there are some employees who are less professional and disciplined who are not maximal. Based on these considerations, this study takes variables from individual factors, namely work motivation and work discipline. The results showed that work motivation has a positive and significant effect on employee performance ( $H1$  accepted). Work discipline has a positive and significant effect on employee performance ( $H2$  accepted). Work motivation has a positive effect on employee performance by moderating organizational culture ( $H3$  accepted). And work discipline has a positive effect on employee performance by moderating organizational culture ( $H4$  accepted).*

**Keywords:** *Work Motivation, Work Discipline, Organizational Culture, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Sebuah perusahaan didirikan dengan suatu harapan agar perusahaannya bisa berkembang dengan pesat dan memiliki kinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan harapan tersebut, perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga organisasi mampu mengelola karyawan secara efektif dan efisien serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan perusahaan sangat tergantung dengan karyawan yang akan menjalankan kegiatan perusahaan. Untuk itu karyawan harus dikelola dengan baik, agar para karyawan bisa memberikan sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif.

Seorang pemimpin harus dapat memberi motivasi kepada karyawannya, sehingga dapat mengakibatkan adanya dorongan secara sadar melakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mempengaruhi disiplin untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang telah ditentukan dalam undang-undang atau peraturan perusahaan serta melakukan pengawasan langsung melalui sistem evaluasi agar hasil pekerjaan dapat sesuai dengan perencanaan serta mengurangi adanya penyimpangan dan kekeliruan.

Kinerja karyawan juga menentukan tercapainya suatu tujuan yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson, (2001) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain 1). faktor individu seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan kemampuan kerjanya, pengalaman kerja, 2). faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan sosial dan kompetitor, 3). faktor lingkungan internal organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*, kebijakan organisasi, strategi organisasi, kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja. Kinerja karyawan pada Primer KPRI Anggota PKPRI kota Semarang masih kurang maksimal, terdapat beberapa karyawan kurang profesional dan disiplin yang rendah, misalnya saat jam istirahat banyak karyawan yang lebih awal keluar tempat kerja untuk istirahat dan telat masuk kerja saat jam istirahat telah selesai.

Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak bekerja) kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja sama dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Malthis, (2007) mengatakan bahwa motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai, (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Untuk lebih jelasnya, Robbins, (2007) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan Nitisemito, (2004) mengatakan, “motivasi adalah merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita inginkan”.

Dalam meningkatkan kinerja tersebut, sangat dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi. Motivasi memberikan alasan seseorang untuk bekerja secara baik sesuai dengan prosedur, standar dan target yang telah ditetapkan, motivasi kerja adalah pendorong bagi seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Motivasi kerja sangat penting karena dengan adanya motivasi kerja karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Kadarisman, (2012: 292-296) tujuan motivasi kerja adalah 1). untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, 2). meningkatkan gairah dan semangat kerja, 3). meningkatkan disiplin kerja, 4). meningkatkan prestasi kerja, 5). meningkatkan rasa tanggung jawab, 6). meningkatkan produktivitas dan efisiensi, 7). menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. kurangnya motivasi kerja akan berpengaruh pada menurunnya semangat kerja karyawan, sehingga kinerja mereka dapat menurun.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja yang tinggi adalah mengenai disiplin karyawan. Seseorang yang berhasil atau berprestasi biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin tinggi. Seseorang yang sehat dan kuat biasanya mempunyai disiplin yang baik, dalam arti ia mempunyai keteraturan di dalam menjaga dirinya. Ciri utama dari disiplin adalah adanya keteraturan dan ketertiban.

Disiplin kerja sangat berhubungan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan efektif dan efisien, dengan di dasarkan pada keinginan yang kuat dalam arti penuh dedikasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Keinginan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh disiplin ini sangat tergantung pada peran serta seorang pemimpin dalam memberikan motivasi yang optimal kepada bawahan.

Rivai, (2012) mengemukakan bahwa 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 menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan Hasibuan, (2009) mengemukakan, “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Jika dilihat dari Disiplin Kerja karyawan di Primer KPRI Anggota PKPRI di kota Semarang masih terdapat beberapa karyawan yang kurang profesional dan disiplin misalnya saat jam istirahat banyak karyawan yang lebih awal keluar tempat kerja untuk istirahat atau telat masuk kerja saat jam istirahat telah selesai.

Oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk meneliti lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karena dengan adanya motivasi yang baik akan menghasilkan kemauan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik namun tanpa adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan tidak akan maksimal. Jadi adanya kemauan juga harus diiringi dengan adanya disiplin kerja sehingga akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan.

Primer KPRI adalah anggota PKPRI kota Semarang yang berlokasi di jalan Menoreh Raya No 11 Semarang, Semarang Tengah, Jawa Tengah merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang koperasi anggota simpan pinjam pegawai negeri. Untuk mewujudkan tekad tersebut, PKPRI kota Semarang dihadapkan dengan permasalahan berkaitan dengan kinerja karyawan yang rendah. Tinggi rendahnya kinerja karyawan sebuah organisasi / perusahaan merupakan dampak langsung dari tingkat kedisiplinan para karyawannya. Ketidakterdisiplinan karyawan selama waktu kerja akan sangat berpengaruh pada pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sebagai salah satu dari indikator kinerja karyawan adalah tingkat kehadiran karyawan perlu mendapat perhatian khusus, berdasarkan data yang diperoleh dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran karyawan pada 1 (satu) tahun terakhir ini mengalami penurunan. Rincian dari kehadiran karyawan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1  
Data Absensi Karyawan Primer KPRI Anggota PKPRI Semarang  
Periode Tahun 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Total Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	Persentase Ketidakhadiran
Januari	126	22	2772	70	2,52
Pebruari	126	23	2898	26	0,89
Maret	126	25	3150	24	0,76
April	126	25	3150	30	0,95
Mei	126	23	2898	39	1,34
Juni	126	25	3150	35	1,11
Juli	126	22	2772	30	1,08
Agustus	126	25	3150	62	1,96
September	126	25	3150	70	2,22
Oktober	126	26	3276	74	2,25
November	126	24	3924	82	2,08
Desember	126	25	3150	91	2,88

*Sumber : Absensi Kerja Primer KPRI Anggota PKPRI kota Semarang 2019*

Dari Tabel.1 diatas menunjukkan bahwa absensi / ketidakhadiran cenderung meningkat, sehingga dapat membuktikan bahwa para karyawan masih banyak yang melanggar kedisiplinan kerja, sehingga perlu adanya dorongan motivasi dan pengawasan dari pimpinan agar dapat meningkatkan kinerja para karyawannya.

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Motivasi kerja sangatlah penting untuk mencapai kinerja karyawan, karena dengan adanya motivasi kerja baik dari diri sendiri maupun lingkungan kerja maka karyawan akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Menurut Stokes, (1966) dalam Kadarisman, (2012: 278), motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Menurut Bangun, (2012:11), motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Kadarisman, (2012: 278), motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Gomes yang dikutip oleh Kadarisman, (2012: 306) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor- faktor individual dan faktor-faktor organisasional, yang tergolong sebagai faktor –faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji,

keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Jadi dimensi faktor dari motivasi kerja meliputi faktor individual dengan indikator kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan, sedangkan dimensi faktor organisasional dengan indikator pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

**H1.** Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang.

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya.

Rivai dan Sagala (2013) mengemukakan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sedangkan menurut Simamora (2013), Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Menurut Sastrohadiwiryono (2013), disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Jadi dimensi faktor disiplin kerja meliputi memahami peraturan yang berlaku dengan indikator hadir tepat waktu, presensi kehadiran, menaati jam kerja, dan dimensi faktor semangat kerja yang baik dengan indikator efektif jam kerja, semangat kerja, sikap dan kepribadian.

**H2.** Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang.

Kinerja merupakan hasil akhir kerja dari proses kerja yang telah dilakukan seorang karyawan dalam periode tertentu, dengan menggunakan ide dan usaha untuk mencapai tujuan kerja suatu instansi. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau instansi tersebut. Menurut Bangun (2012), kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mangkunegara dalam Pristyadi (2017), kinerja karyawan (*prestasi kerja*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Evaluasi menurut Mangkunegara dalam Pristyadi (2017) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.

Sehingga dimensi faktor kinerja karyawan meliputi pekerjaan karyawan dengan indikator jumlah pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan dimensi faktor kinerja organisasi dengan indikator kualitas pekerjaan, kemampuan kerja sama.

Robbins dalam Maulidiyah (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berawal dari filosofi pendirinya. Sekali budaya terbentuk, praktek-praktek dalam organisasi bertindak untuk mempertahankannya, misalnya praktek pengelolaan sumber daya manusia. Tiga kekuatan

untuk mempertahankannya suatu budaya, yaitu praktek seleksi, tindakan manajemen puncak, dan metode sosialisasi. Budaya dalam organisasi atau perusahaan bisa dilihat kuat lemahnya dan intensitas dan sebaran nilai inti organisasi, yaitu nilai primer atau dominan yang diterima dengan baik di seluruh organisasi kit. Menurut Edgar H. Schein dalam Simanullang (2016) adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berfungsi dengan cukup baik untuk bisa dianggap absah dan untuk bisa diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan organisasi-organisasi struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi dapat ditemukan dalam tiga tingkatan. Tingkat pertama adalah artifak (*artifacts*) dimana budaya bersifat kasat mata tetapi seringkali tidak dapat diartikan. Tingkat kedua adalah nilai (*values*) yang memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artifak. Tingkat ketiga adalah asasi dasar dimana budaya diterima begitu saja (*taken for granted*), tidak kasat mata, dan tidak disadari. Tingkat analisis artifak bersifat kasat mata yang dapat dilihat dari lingkungan fisik organisasi, arsitektur, teknologi, tata letak kantor, cara berpakaian, pola perilaku yang dapat dilihat atau didengar, serta dokumen-dokumen publik seperti anggaran dasar, materi orientasi pegawai, dan cerita. (Edgar H. Schein dalam Simanullang, 2016).

**H3.** Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan di moderasi budaya organisasi pada Primer KPRI Anggota PKPRI kota Semarang

**H4.** Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan di moderasi budaya organisasi pada Primer KPRI Anggota PKPRI kota Semarang.

## **METODE**

Penelitian ini bersifat kuantitatif, dengan mengambil sampel semua karyawan Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang berjumlah 126 karyawan sebagai responden penelitian. Pengujian instrument penelitian dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi, digunakan teknik analisis regresi berganda moderating (Moderated Regression Analysis/MRA). (Sanusi, 2013).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3(X_1.X_3) + b_4(X_2.X_3) + \varepsilon$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Konstanta
X <sub>1</sub>	= Motivasi Kerja
X <sub>2</sub>	= Disiplin Kerja
X <sub>3</sub>	= Budaya Organisasi
(X <sub>1</sub> .X <sub>3</sub> )	= Moderasi Motivasi Kerja
(X <sub>2</sub> .X <sub>3</sub> )	= Moderasi Disiplin Kerja
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> , b <sub>4</sub>	= Koefisien
ε	= standar kesalahan (error)

**PEMBAHASAN**

Hasil uji validitas dan uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel dibawah :

**Tabel 2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Variabel	KMO		Indikator	Loading Factor		Keterangan
	Hitung	Ketetapan		Hitung	Ketetapan	
<b>Motivasi Kerja</b>	0.886	0.5	X1.1	0.814	0.4	Valid
			X1.2	0.850	0.4	Valid
			X1.3	0.871	0.4	Valid
			X1.4	0.663	0.4	Valid
			X1.5	0.793	0.4	Valid
			X1.6	0.556	0.4	Valid
			X1.7	0.700	0.4	Valid
			X1.8	0.680	0.4	Valid
			X1.9	0.866	0.4	Valid
Motivasi Kerja (X1)		Cronbach's alpha = 0,930				Reliabel
<b>Disiplin Kerja</b>	0.868	0.5	X2.1	0.642	0.4	Valid
			X2.2	0.694	0.4	Valid
			X2.3	0.713	0.4	Valid
			X2.4	0.683	0.4	Valid
			X2.5	0.637	0.4	Valid
			X2.6	0.736	0.4	Valid
			X2.7	0.755	0.4	Valid
			X2.8	0.764	0.4	Valid
			X2.9	0.796	0.4	Valid
Disiplin Kerja (X2)		Cronbach's alpha = 0,875				Reliabel
<b>Budaya Organisasi</b>	0.891	0.5	Z.1	0.815	0.4	Valid
			Z.2	0.724	0.4	Valid
			Z.3	0.770	0.4	Valid
			Z.4	0.813	0.4	Valid
			Z.5	0.881	0.4	Valid
			Z.6	0.788	0.4	Valid
			Z.7	0.772	0.4	Valid
			Z.8	0.822	0.4	Valid
Budaya Organisasi (X4)		Cronbach's alpha = 0,918				Reliabel
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.905	0.5	Y.1	0.801	0.4	Valid
			Y.2	0.850	0.4	Valid
			Y.3	0.789	0.4	Valid
			Y.4	0.765	0.4	Valid
			Y.5	0.837	0.4	Valid
			Y.6	0.854	0.4	Valid
			Y.7	0.834	0.4	Valid
			Y.8	0.889	0.4	Valid
			Y.9	0.804	0.4	Valid
Kinerja Karyawan (Y)		Cronbach's alpha = 0,941				Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah 2020

Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dari tabel 2. diatas *loading factor* setiap item kuesioner lebih besar dari 0,4, maka item yang bersangkutan adalah valid. Sementara uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hasil uji reliabilitas berdasar tabel 2. diatas, menunjukkan bahwa  $\alpha$  hitung lebih besar dari 0,7. Maka semua variabel dikatakan reliable.

Penelitian ini melakukan uji analisis regresi sebanyak 3 (tiga) persamaan regresi, yaitu dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 3. Rangkuman Hasil Analisis Regresi I, Regresi II dan Regresi III**

Persamaan	Adjust R <sup>2</sup>	Anova		Standardized Coefisien		Keterangan
		F	Sig	Beta	Sig	
<b>Model I</b>	<b>0.909</b>	<b>475.93</b>	<b>0.000</b>			
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan				0.176	0.001	<i>Hipotesis diterima</i>
				0.809	0.000	<i>Hipotesis diterima</i>
<b>Model II</b>	<b>0.949</b>	<b>593.94</b>	<b>0.000</b>			
Budaya organisasi Memoderasi Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan				0.604	0.002	<i>Hipotesis diterima</i>
<b>Model III</b>	<b>0.905</b>	<b>303.86</b>	<b>0.000</b>			
Budaya organisasi Memoderasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan				0.758	0.025	<i>Hipotesis diterima</i>

**1. Persamaan Regresi I**

Untuk mengetahui pengaruh variabel independent (motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap variabel dependent kinerja karyawan).

Berdasarkan tabel 3. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan juga akan meningkat pula
- b. Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila disiplin kerja semakin tinggi maka kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut juga akan turut meningkat
- c. Variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja guru jika dibandingkan dengan motivasi kerjahan ini dapat diketahui berdasarkan nilai koefisien disiplin kerja yaitu 0.809



**2. Persamaan Regresi II (Moderasi I)**

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan moderasi budaya organisasi. Berdasarkan tabel 3. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut : Variabel budaya organisasi memperkuat pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan artinya apabila budaya organisasi tepat dan kondusif maka akan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

**3. Persamaan Regresi III (Moderasi II)**

Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan moderasi budaya organisasi. Berdasarkan tabel 3. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut : Variabel budaya organisasi memperkuat pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan artinya apabila budaya organisasi tepat dan kondusif, maka akan memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dalam uji F digunakan untuk mengetahui fit atau tidak terhadap model yang digunakan, dikatakan fit jika  $Sig \leq 0.05$

1. Hasil Uji Fit Model Pengaruh variabel motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.  
Berdasarkan analisis pada tabel 3. tersebut, maka dapat diketahui bahwa nilai  $F = 475.937$  dengan sig. 0.000 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa model penelitian yang diambil adalah Fit.
2. Hasil Uji Fit Model Pengaruh Variabel Motivasi kerja Dan Disiplin Kerja Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Karyawan.  
Berdasarkan analisis pada tabel 3. tersebut, maka dapat diketahui bahwa nilai  $F = 593.947$  dengan sig. 0.000 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa model penelitian yang diambil adalah Fit.
3. Hasil Uji Fit Model Pengaruh Variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Dengan Moderasi Budaya organisasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Karyawan.  
Berdasarkan analisis pada tabel 3. tersebut, maka dapat diketahui bahwa nilai  $F = 303.862$  dengan sig. 0.000 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa model penelitian yang diambil adalah Fit.

Uji hipotesa dilakukan untuk mengetahui signifikansi dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian menggunakan kriteria  $\alpha \leq 0,05$ , hipotesis yang diuji akan diterima

**1. Hipotesis I**

Hipotesis I yang berbunyi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa motivasi kerja memiliki nilai beta 0.176 dengan nilai sig. 0.001 lebih kecil dari 0.05 artinya semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin meningkat pulakerjakaryawan, sehingga hipotesis I **diterima**.

**2. Hipotesis II**

Hipotesis II yang berbunyi disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa disiplin kerja memiliki nilai beta 0.809 dengan nilai sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05 artinya semakin tinggi disiplin kerja, maka akan semakin tinggi pula kerjakaryawan, sehingga hipotesis II **diterima**.

### **3. Hipotesis III**

Hipotesis III yang berbunyi motivasi kerja berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja karyawan dengan di moderasi budaya organisasi. Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0.604, sehingga hipotesis III **diterima**

### **4. Hipotesis IV**

Hipotesis IV yang berbunyi disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan di moderasi budaya organisasi . Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0.758, sehingga hipotesis IV **diterima**

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga jika motivasi karyawan di dalam organisasi semakin tinggi maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga jika disiplin kerja karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Budaya organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Saran**

1. Perlu mengikut sertakan para karyawan dalam kegiatan pelatihan, workshop mengenai tupoksi masing masing karyawan.
2. Perlu peningkatkan budaya organisasi yang kondusif dengan selalu menciptakan iklim kerja yang harmonis dan komunikasi antar guru serta pimpinan yang lancar.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Buhler, Patricia. 2012. *Alpha Teach Yourself Management Skills*. Edisi Pertama. diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko. Jakarta: Prenada
- Brantas, 2011. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung : Alfabeta
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : BP. UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Harlie, M, 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol.11 No.2: Hal.118.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BUMI AKSARA.
- Imam Gozali, 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS Edisi 3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Kadarisman. 2012. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Prawirosentono, Suyadi. 2012. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Lako, Andreas, 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi, Yogyakarta, Amara Books.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2015. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: Rosda Karya.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Riduwan. 2010. Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Bandung: ALFABETA.
- Rivai, Veithzal. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Robbins, Stephen. P, 2017. Perilaku Organisasi, Buku I, Jakarta, Salemba Empat.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2013. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bagian Penerbit PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2012. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (3rd ed). CV. Mandar Maju, Bandung.
- Sugiyono, 2016. Metode Penelitian Administrasi, edisi keempat, Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suharsimi Arikunto. 2011. Prosedur Penelitian. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Susanty, Aries dan Baskoro, Sigit Wahyu. 2012. Pengaruh Motivasi kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan di PT. PLN (PERSERO) APD Semarang. Jurnal TI Undip. Vol VII No.2: Hal.78.
- Ukas, Maman, 2011. Manajemen; Konsep, Prinsip dan Aplikasi. Bandung: Agnini
- Wilson Binangun. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: ERLANGGA