

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA
SEBAGAI MEDIASI**

STUDI PADA SMK NEGERI 3 DENPASAR



OLEH :

**NAMA : NI KADEK NOVIA ARISTANTI
NPM : 208103611010314
KELAS : MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MAHASARASWATI
DENPASAR
2022**

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA
SEBAGAI MEDIASI**

DI SMK NEGERI 3 DENPASAR



OLEH :

NAMA : NI KADEK NOVIA ARISTANTI
NPM : 208103611010314
KELAS : MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MAHASARASWATI
DENPASAR
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING

Judul : Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK Negeri 3 Denpasar
Nama : Ni Kadek Novia Aristanti
NPM : 208103611010314
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Proposal Tesis Untuk Memenuhi Syarat Penyusunan Tesis Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

Denpasar, 20 Agustus 2022

Ketua Komisi Pembimbing

Nama : Dr. Drs. I Nengah Sudja, M.M
NIP : 195812311982031044

Anggota Komisi Pembimbing

Nama : Prof. Dr. Drs. Anak Agung Putu Agung, M.Si
NIP : 195609231986021001

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mahasaraswati
Denpasar

Nama : Dr. Putu Kepramareni, SE., MM
NIP : 197206162005012002

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Denpasar

Nama : Dr. IGst Agung Eka Teja Kusuma, S.E., M.M
NPK : 826714410

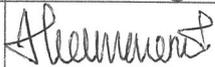
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN TESIS

Judul : Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK Negeri 3 Denpasar
Nama : Ni Kadek Novia Aristanti
NPM : 208103611010314
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini telah diuji pada ujian tertutup pada tanggal 20 Agustus 2022, Memenuhi Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (MM) Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

Denpasar, 20 Agustus 2022

Panitia Ujian Tesis

No	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua (Dekan)	Dr. Putu Kepramareni, SE., MM	
2.	Ketua Komisi Pembimbing (Pembimbing 1)	Dr. Drs. I Nengah Sudja, M.M	
3.	Anggota Komisi Pembimbing (Pembimbing 2)	Prof. Dr. Drs. Anak Agung Putu Agung, M.Si	
4.	Penelaah	Dr. Gregorius Paulus Tahu, Amd., S.E., S.KM., MM	

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mahasaraswati
Denpasar


Nama : Dr. Putu Kepramareni, SE., MM
NIP : 197206162005012002

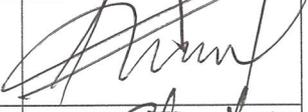
Ketua Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Denpasar


Nama : Dr. I Gst Agung Eka Teja
Kusuma, S.E., M.M
NPK : 826714410

LEMBAR PERBAIKAN / REVISI TESIS

Nama : Ni Kadek Novia Aristanti
NPM : 208103611010314
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK
Negeri 3 Denpasar

TELAH DIREVISI, DISETUJI OLEH TIM PENELAAH/PEMBIMBING DAN DIPERKENANKAN UNTUK DICETAK/DIPERBANYAK

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Dr. Drs. I Nengah Sudja, M.M	
2.	Prof. Dr. Drs. Anak Agung Putu Agung, M.Si	
3.	Dr. Gregorius Paulus Tahu, Amd., S.E., S.KM., MM	

Denpasar, 20 Agustus 2022

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mahasaraswati
Denpasar



Nama: Dr. Puṭu Kepramareni, SE., MM
NIP : 197206162005012002

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Denpasar



Nama: Dr. I Gst Agung Eka Teja
Kusuma, S.E., M.M
NPK : 826714410

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, penulis usulan penelitian tesis:

Nama : Ni Kadek Novia Aristanti

NPM : 208103611010314

Program Studi : Magister Manajemen

Judul : Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK
Negeri 3 Denpasar

Dengan ini, untuk dan atas nama saya, menyatakan bahwa karya ilmiah usulan tesis yang saya ajukan ini bebas plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti adanya plagiasi dalam karya ilmiah tesis ini, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan Mendiknas RI No. 17 tahun 2010 dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku di Republik Indonesia.

Denpasar, 20 Agustus 2022



(Ni Kadek Novia Aristanti)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa (Tuhan Yang Maha Esa), karena atas *asung wara nugraha* yang diberikan oleh Nya, usulan penelitian tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK Negeri 3 Denpasar”** ini dapat disusun. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

1. Dr. Putu Kepramareni, SE., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar atas ijin yang diberikan untuk mengikuti kuliah di Program Magsiter Manajemen
2. Dr. I Gst Agung Eka Teja Kusuma, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati.
3. Dr. Drs. I Nengah Sudja, M.M., selaku pembimbing utama yang penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan, semangat, dorongan, dan masukan-masukan penting selama penyusunan usulan penelitian tesis ini.
4. Prof. Dr. Drs. Anak Agung Putu Agung, M.Si., selaku anggota komisi pembimbing yang penuh perhatian dan kesabaran memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.
5. Dr. Gregorius Paulus Tahu, Amd., S.E., S.KM., MM. selaku penelaah yang telah memberikan masukan, saran, sanggahan, sehingga Tesis ini dapat tersusun.
6. Teman-teman di program Magister Manajemen dan semua pihak yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan proposal ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada Bapak dan Ibu sebagai narasumber yang telah memberikan data selama penyusunan usulan tesis dilakukan. Terima kepada seluruh keluarga yang telah mendukung penulis selama menempuh pendidikan Program Studi Magister

Manajemen di Pasca Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati. Semoga Ida Hyang Widhi Wasa melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu penyelesaian tesis ini.

Denpasar, 20 Agustus 2022

Penulis

(Ni Kadek Novia Aristanti)



PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIASI

The Effect Of Motivation And Work Culture On Employee Performance Through Work Discipline As Mediation

Ni Kadek Novia Aristanti¹, I Nengah Sudja², Anak Agung Putu Agung³

¹Program Studi Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas
Mahasaraswati

²³Dosen Universitas Mahasaraswati

Email: noviaaristanti3@gmail.com

ABSTRAK

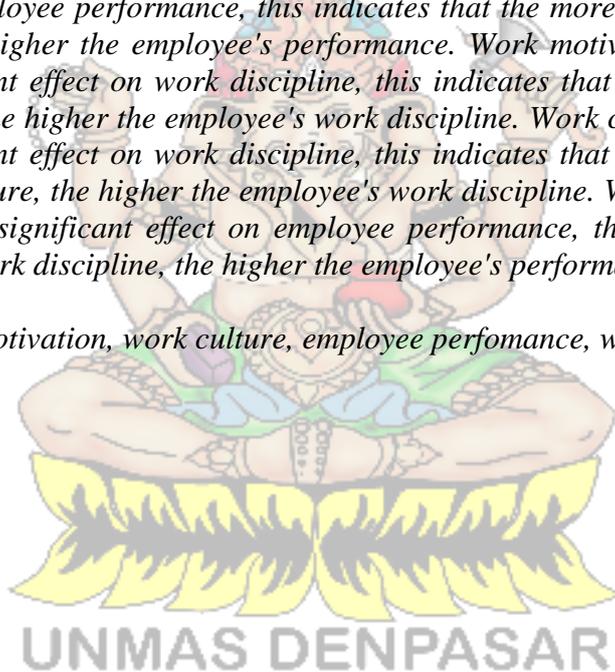
Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin sebagai mediasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil di SMK Negeri 3 Denpasar sebanyak 45 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 45 responden. Teknik analisis inferensial digunakan untuk menguji model empiris dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural (Structural Equation Modeling - SEM) berbasis varians atau SEM berbasis komponen yang dikenal dengan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja pegawai semakin tinggi. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin mendukung budaya kerja maka kinerja pegawai semakin tinggi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin mendukung budaya kerja maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja pegawai semakin tinggi.

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

ABSTRACT

This research is to examine the influence of motivation, work culture on employee performance through discipline as a mediation. The population of this study were all civil servants at SMK Negeri 3 Denpasar as many as 45 people. The sampling technique used in this study is a saturated sample. The number of samples in this study were 45 respondents. Inferential analysis technique is used to test the empirical model and hypotheses proposed in this study. The analysis technique used is a structural equation model (Structural Equation Modeling - SEM) based on variance or component based SEM, known as Partial Least Square (PLS). Research result showed that: Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, this indicates that the higher the work motivation, the higher the employee's performance. Work culture has a positive and significant effect on employee performance, this indicates that the more supportive the work culture, the higher the employee's performance. Work motivation has a positive and significant effect on work discipline, this indicates that the higher the work motivation, the higher the employee's work discipline. Work culture has a positive and significant effect on work discipline, this indicates that the more supportive the work culture, the higher the employee's work discipline. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance, this indicates that the higher the work discipline, the higher the employee's performance.

Keywords: *motivation, work culture, employee performance, work discipline*



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERBAIKAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABTRAK	viii
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 <i>Grand Theory</i>	10
2.1.2 Kinerja Pegawai	11
2.1.3 Motivasi	14
2.1.4 Budaya Kerja	20
2.1.5 Disiplin Kerja.....	23
2.2 Penelitian Terdahulu.....	27
BAB III KERANGKA PENELITIAN	
3.1 Kerangka Berpikir	31
3.2 Kerangka Konseptual.....	34
3.3 Hipotesis	35
3.3.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	35
3.3.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	35
3.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja	36
3.3.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja	36
3.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	37
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1 Rancangan Penelitian.....	38
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	38
4.3 Ruang Lingkup Penelitian	39
4.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
4.4.1 Populasi Penelitian.....	39

4.4.2	Sampel Penelitian.....	40
4.5	Identifikasi Variabel Penelitian	40
4.6	Definisi Operasional	41
4.7	Jenis dan Sumber Data.....	46
4.7.1	Jenis Data.....	46
4.7.2	Sumber Data.....	46
4.8	Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	46
4.9	Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian.....	49
4.10	Analisis Data.....	50
4.10.1	Analisis Deskriptif	50
4.10.2	Analisis Inferensial	50
4.10.3	Merancang Model Struktural	52
4.10.4	Pemeriksaan Efek Mediasi.....	57

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	59
5.1.1	SMKN 3 Denpasar	59
5.2	Uji Instrumen	61
5.2.1	Analisis Validitas Variabel Motivasi	62
5.2.2	Analisis Reliabilitas	64
5.3	Karakteristik Responden	65
5.4	Hasil Dan Pembahasan	66
5.4.1	Deskripsi Variabel	66
5.4.2	Hasil Analisis Inferensial	69
5.4.3	Pengujian Hipotesis	75
5.4.4	Profil Variabel Penelitian	81
5.5	Pembahasan	85
5.5.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	85
5.5.2	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	87
5.5.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja	87
5.5.4	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja	89
5.5.5	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	90
5.6	Kebaharuan Hasil Penelitian	93
5.7	Implikasi Penelitian	94
5.7.1	Implikasi teoritis	94
5.7.2	Implikasi praktis	95
5.8	Keterbatasan Penelitian	95

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1	Simpulan	96
6.2	Saran	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	: Persentase Absensi Pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar Tahun 2020	5
2.1	: Penelitian Terdahulu.....	27
4.1	: Jadwal Penelitian	39
4.2	: Populasi penelitian di SMK Negeri 3 Denpasar.....	40
5.1	: Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> Variabel Motivasi Kerja	63
5.2	: Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> Variabel Budaya Kerja	63
5.3	: Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> Variabel Disiplin Kerja	63
5.4	: Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> Variabel Kinerja Pegawai.....	64
5.5	: Uji Reliabilitas	64
5.6	: Distribusi Karakteristik Responden	65
5.7	: Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	66
5.8	: Deskripsi Variabel Budaya Kerja	67
5.9	: Deskripsi Variabel Disiplin Kerjs	68
5.10	: Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	69
5.11	: Hasil <i>Outer Loading (Measurement Model)</i>	70
5.12	: <i>Discriminant Validity</i>	71
5.13	: <i>Composite Reliability</i>	72
5.14	: Nilai <i>R-Square</i>	74
5.15	: Hasil Pengujian Hipotesis	76
5.16	: Hasil Pengujian Indirect Effects	78
5.17	: Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Mediasi Disiplin Kerja	79
5.18	: Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total	80
5.19	: Bobot Faktor dan Rerata Variabel Motivasi Kerja (X_1)	82
5.20	: Bobot Faktor dan Rerata Variabel Budaya Kerja (X_2)	83
5.21	: Bobot Faktor dan Rerata Variabel Disiplin Kerja (Y_1)	83
5.22	: Bobot Faktor dan Rerata Variabel Kinerja Pegawai (Y_2)	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi	34
4.1 : Hubungan antara Variabel Independent, Mediator dan Dependent ...	58
5.1 : Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	73
5.2 : <i>Full Model Structural (PLS Bootstrapping)</i>	77
5.3 : Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis.....	81



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 1 : Kuesioner
- 2 : Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian
- 3 : Karakteristik Responden
- 4 : Hasil Analisis Deskripsi Variable
- 5 : Output Pls Full Model



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2013). Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi sehingga memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM (Widyani; 2015). Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen di tuntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktivitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang di ukur dari kinerja.

Pegawai di suatu organisasi atau perusahaan merupakan unsur yang penting karena karyawan atau pegawai sangat menentukan maju atau tidaknya perusahaan tersebut. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi organisasi atau perusahaan. Selain itu, dalam mengembangkan dan menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan saat ini di tuntut untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik dan menghasilkan pegawai yang berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak bisa terlepas dari peran tenaga kerja manusia yang harus

diperhatikan segala kebutuhannya. Maka dari itu, terdapat tuntutan pada karyawan untuk menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan di kerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Edison, 2016). Kinerja merupakan tingkat produktivitas seorang pegawai, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Pengertian lain mengenai kinerja di ungkapkan oleh Riani (2013:61) bahwa kinerja adalah hasil yang di capai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Rosidah (2014:276) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *out-come* yang di hasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang di lakukan selama periode waktu tertentu.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Berelson (2013) motivasi merupakan suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya suatu tujuan organisasi. Menurut Sunyoto (2012:11) motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar menyatakan permasalahan yang dialami saat ini adalah kurangnya fasilitas yang diberikan seperti minimnya penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi dan tunjangan pada saat Hari Raya. Hal ini tentunya dapat mengurangi motivasi pegawai dalam bekerja. Jika tersedianya fasilitas atau tunjangan yang diberikan maka dapat memberikan dorongan atau motivasi bagi pegawai. Maka dari itu dengan diberikannya tunjangan pada pegawai akan dapat membantu dalam memenuhi kebutuhan hidupnya apalagi yang sudah berkeluarga, sehingga dapat menambah semangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan pada hasil penelitian sebelumnya Manikottama dan Baga (2019), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Julianry dan Syarief (2017), hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila motivasi meningkat maka kinerja pegawai akan menurun, berarti pegawai merasa pemberian motivasi tidak dapat memberi dorongan atau semangat untuk para pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya kerja. Budaya kerja adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku pegawai Talizidulu (2013). Menurut Schein (2014:17) budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok

tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar adapun masalah yang di hadapi saat ini dalam budaya kerja adalah di ketahui bahwa tingkat budaya kerja pegawai pada di SMK Negeri 3 Denpasar masih kurang. Hal ini di sebabkan oleh beberapa faktor di antaranya masih terdapat pegawai yang sering datang terlambat, sering meminta ijin untuk tidak bekerja dan masih terdapat pegawai yang pulang mendahului jam pulang kerja. Hal ini hendaknya di perbaiki agar tidak menjadi tradisi atau kebiasaan dalam budaya kerja. Begitu pula dengan hasil pula penelitian yang dilakukan oleh Silvia, S (2019) menunjukan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Puspita, G. (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja terhadap disiplin kerja. Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya kerja merupakan sistem penyebaran pekerjaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku pegawainya. Berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Soelton, (2018) menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Usaha yang tidak kalah penting untuk meningkatkan pencapaian kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim

kerja di dalam sebuah organisasi Rosidah (2014:290). Menurut Undang-Undang No. 35 Tahun 2012 yang dimaksud dengan disiplin kerja pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau di larang dijatuhi hukuman disiplin. Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar mengatakan bahwa masih banyak pegawai yang datang terlambat, tidak masuk kerja karena sakit maupun ijin hari raya dan sering juga pulang mendahului jam pulang kerja sehingga akan berdampak pada tingkat absensi pegawai. Hal ini dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, yang dimana artinya semakin tinggi absensinya maka akan mempengaruhi rendahnya kinerja dari pegawai Hasley (2014). Fenomena terkait disiplin kerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar akan ditampilkan pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Persentase Absensi Pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Ijin	Sakit	Tanpa Keterangan	Total Absensi	Tingkat Absensi (%)
1	Januari	45	2	0	1	3	6,7 %
2	Pebruari	45	1	0	1	2	4,4 %
3	Maret	45	0	1	0	1	2,2 %
4	April	45	2	0	0	2	4,4 %

Sumber : SMK Negeri 3 Denpasar Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan dari data absensi bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih terbilang kurang hal ini disebabkan tidak adanya sanksi tegas dari instansi sehingga menyebabkan pegawai merasa hal yang wajar apabila tidak masuk kerja. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Januari sebanyak 6,7%. Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Ekhsan, M. (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kumarawati, (2017) yang menyatakan bahwa disiplin memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyudi, *et al* (2020), dan Jufrizen, J. (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penegakan disiplin itu penting dalam organisasi, karena dengan disiplin diharapkan Sebagian dari peraturan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan pekerjaan akan dilakukan seefektif serta seefisien mungkin.

Pada hakikatnya disiplin kerja dapat menumbuhkan kesadaran bagi para pekerja untuk melakukan tugasnya, dimana dalam menumbuhkan kedisiplinannya tidak muncul dengan sendirinya, melainkan harus melalui pendidikan formal, maupun non formal, serta budaya kerja dan pemberian motivasi dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai. Motivasi kerja adalah jiwa pendorong yang

kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya. Menurut Noor (2013:227) motivasi merupakan suatu upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat, karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Keinginan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kumarawati, (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Memotivasi karyawan sangatlah penting karena dengan motivasi disiplin karyawan akan meningkat sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, maka dari itu perlunya perhatian dari manajemen perusahaan untuk memperhatikan motivasi kerja karyawannya.

Kurang disiplinnya karyawan dan rendahnya motivasi yang diberikan oleh atasan terhadap pegawai diduga menjadi penyebab dari pegawai yang tidak memiliki keinginan ataupun dorongan dalam mencapai kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan menimbulkan ketidaksamaan persepsi antara bawahan dan atasan, hal tersebut diduga akan berakibat pada kurangnya pencapaian kinerja. Kondisi seperti ini, menunjukkan rendahnya tingkat disiplin kerja dan kurangnya motivasi yang pada akhirnya mempengaruhi unit kerja dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Serta kurangnya kesadaran pegawai untuk bersikap dan berperilaku disiplin akan

menjadi perhatian oleh para pemimpin yang ada pada SMK NEGERI 3 DENPASAR. Tindakan indisipliner tersebut akan terus berulang jika tidak ada pengawasan dan sanksi yang tegas untuk memberikan efek jera. Maka dari itu diperlukan sistem manajemen terutama dalam pengawasan yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai perlu ditingkatkan agar target dan tujuan organisasi terealisasi dengan menghasilkan output yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dengan ini peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai “ Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi di SMK Negeri 3 Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar ?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar ?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja di SMK Negeri 3 Denpasar?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja di SMK Negeri 3 Denpasar?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja di SMK Negeri 3 Denpasar
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja di SMK Negeri 3 Denpasar
5. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di pergunakan sebagai saran dan pertimbangan bagi pimpinan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang di dasarkan peran motivasi, budaya kerja dan disiplin kerja.

2. Kegunaan Empiris

Hasil peneltian ini berguna untuk mengembangkan ilmu manajemen, khususnya sumber daya manusia dengan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Goal Setting Theory*. *Theory* tersebut melandasi variabel penelitian ini yaitu Motivasi, Budaya Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai.

2.1.1.1 *Goal Setting Theory*

Locke and Latham (2013) mengemukakan bahwa penetapan tujuan untuk bekerja kearah suatu tujuan merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Untuk memahami motivasi kerja dan mengembangkan teknik untuk meningkatkan motivasi kerja diantara para pekerja. Salah satu caranya adalah menggunakan teori mengenai *goal setting*. *Goal setting* bisa bekerja sebagai proses motivasional karena *goal setting* bisa menciptakan diskrepansi antara *performance* saat ini dengan *performance* yang diharapkan. *Goal* adalah target dan objektif untuk berkinerja dimasa yang akan datang. Bahwa setiap orang akan membuat perhitungan dalam membuat *goal*. Ketika seseorang telah menentukan *goal* untuk dirinya maka ia akan memiliki motivasi dan berusaha untuk mencapai *goal* yang telah dibuatnya. *Goal* tersebut akan mempengaruhi *performance* mereka dalam bekerja.

2.1.1.2 Theory Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori ini menjelaskan tingkat hirarki kebutuhan, dimana terpenuhinya tingkat kebutuhan tersebut dapat membuat orang menjadi termotivasi (Robbins dan Juge, 2015:128). Teori ini dibagi menjadi lima tingkatan yaitu :

1. Kebutuhan fisiologikal (*Physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan seks
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual
3. Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*)
4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang ada pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status
5. Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2014:9) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif

untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan di kerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Edison :2016).

Kinerja merupakan tingkat produktivitas seorang pegawai, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Pengertian lain mengenai kinerja di ungkapkan oleh Riani (2013:61) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang di capai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Rosidah (2014:276) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *out-come* yang di hasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang di lakukan selama periode waktu tertentu. Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.2.2 Karakteristik Kinerja Pegawai

Karakteristik pegawai yang memiliki kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2012:68) adalah:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

Jadi, untuk memiliki kinerja yang tinggi sesuai tujuan perusahaan maka pegawai harus memiliki karakteristik-karakteristik di atas. Pegawai yang memiliki karakteristik akan memudahkan bagi perusahaan mencapai tujuannya, selain itu tujuan dari pegawai tersebut akan mudah dicapai juga. Seperti memiliki tujuan untuk berprestasi sehingga dapat memotivasi pegawai lain untuk bekerja lebih maksimal lagi.

2.1.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator (Robbins, 2016:260) yaitu :

1. Kualitas.

Kualitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil karya yang dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka.

2. Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu.

3. Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu artinya dimana pegawai dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan waktu yang disediakan.

4. Efektivitas.

Efektivitas merupakan suatu pengukuran tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

5. Kemandirian.

Kemandirian merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi yaitu membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja secara optimal dengan kemampuan dan keahliannya guna untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Marno (2016: 22) mendefinisikan motivasi sebagai suatu keadaan yang membuat motif bergerak sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Menurut Uno (2012: 1) motivasi sebagai kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi.

Menurut Berelson (2013) motivasi merupakan suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya suatu tujuan organisasi. Apabila pegawai memiliki motivasi yang positif, dia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan tanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2013: 120) bahwa motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja.

Berdasarkan pengertian-pengertian dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kegiatan yang membangkitkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku seseorang untuk dapat melakukan suatu perbuatan atau tindakan tertentu secara optimal untuk mencapai apa yang diinginkan organisasi dalam suatu perusahaan. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan bagi setiap individu untuk melakukan suatu tindakan karena mereka ingin melakukannya, apabila individu termotivasi maka mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena hal tersebut dapat memuaskan keinginan mereka.

2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2017: 150), yaitu:

1. Motivasi positif (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja

2.1.3.3 Tujuan motivasi

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:291) disiplin yang di terapkan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan *service* yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

2.1.3.4 Teori Motivasi

Teori motivasi Abraham Maslow menurut Mangkunegara (2017:94) membagi kebutuhan manusia dalam lima tingkat, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling besar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan dihargai, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.3.5 Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara, (2005:100) diantaranya yaitu :

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan sehingga dapat memotivasi para karyawan bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.6 Indikator-indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017) indikator yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Rasa aman atau (*security*)

Rasa aman adalah perasaan aman pegawai untuk melakukan pekerjaannya karena telah mendapatkan tunjangan- tunjangan atau asuransi ketenagakerjaan dari perusahaan.

2. Kesempatan untuk maju (*Advancement*)

Kesempatan untuk maju artinya adanya kesempatan pegawai untuk memperoleh posisi yang lebih tinggi dari kedudukan sebelumnya.

3. Nama baik tempat bekerja (*Company*)

Nama baik tempat kerja adalah tempat pegawai itu bekerja sudah terkenal dan memiliki nama baik di masyarakat.

4. Teman Sekerja (*CoWorkers*)

Teman sekerja yaitu teman kerja yang dapat diajak bekerja sama dan berteman dengan baik.

5. Jenis pekerjaan (*Type of Work*)

Jenis pekerjaan yang dimaksud yaitu kesesuaian pekerjaan yang ditangani dengan keinginan pegawai itu sendiri.

6. Gaji (*Pay*)

Jumlah uang yang dibayarkan kepada pegawai oleh atasannya sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilakukannya.

7. Atasan (*Supervisor*) yang menyenangkan

Atasan yang menyenangkan adalah atasan yang dapat membimbing sekaligus disukai oleh bawahannya.

8. Jam Kerja (*Hours*)

Jam kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau yang dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

9. Keadaan tempat kerja (*Working Condition*)

Keadaan tempat bekerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai.

10. Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan (*Benefits*)

Fasilitas atau tunjangan adalah setiap tambahan (*benefit*) yang diberikan pada pegawai dalam suatu perusahaan.

2.1.4 Budaya Kerja

2.1.4.1 Pengertian Budaya Kerja

Keberhasilan suatu pekerjaan, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya yang merupakan kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Suatu kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja. Pengertian kebudayaan banyak dikemukakan oleh para ahli seperti Widagdho (2014) budaya kerja merupakan kelompok pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Adapun pengertian budaya kerja menurut Nawawi (2011) budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran dengan kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dari uraian di atas bahwa budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Budaya kerja adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku pegawai

(talizidulu:2013). Menurut Schein (2014:17) budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

2.1.4.2 Indikator Budaya Kerja

Menurut Anggraeni (2015) adapun indikator yang mempengaruhi budaya kerja yaitu:

1. Datang tepat waktu

Para pegawai datang sesuai dengan jam bekerja yang sudah ditetapkan

2. Berpakaian Rapi

Berpakaian rapi artinya berpakaian sesuai dengan hari bekerja karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan serasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.

3. Mampu Memanfaatkan Fasilitas dengan baik

Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik apabila dalam menggunakan fasilitas tidak secara hati-hati maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.

4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan

Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh suatu perusahaan maka akan dapat menunjukkan bahwa pegawai memiliki kedisiplinan dan budaya

kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap suatu organisasi.

5. Memiliki Tanggung Jawab

Tanggung jawab sangat penting dalam dunia kerja apapun itu kita harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk sebuah pekerjaan dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja pegawai dan budaya kerja selalu bisa diterapkan.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Budaya kerja dalam organisasi memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah:

1. Perilaku pemimpin yaitu tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.
2. Seleksi para pekerja dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuhkembangkan rasa memiliki dari para pegawai.
3. Budaya organisasi adalah setiap organisasi memiliki budaya kerja yang di bangun.
4. Budaya luar, didalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.
5. Menyusun misi perusahaan dengan jelas, dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.

6. Mengedepankan misi perusahaan, jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.
7. Keteladanan pemimpin, pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya.
8. Proses pembelajaran, pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.
9. Motivasi, pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Dengan demikian pemimpin dapat mengembangkan budaya kerja yang adil melalui peningkatan daya pikir pegawai dalam memecahkan masalah yang ada secara efektif dan efisien.

2.1.5 Disiplin Kerja

2.1.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etomologis disiplin berasal dari bahasa inggris "*diciple*" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Terdapat beberapa pendapat mengenai disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Disiplin kerja didefinisikan berdasarkan beberapa kategori, diantaranya berdasarkan pegawai dan berdasarkan manajemen. Berikut adalah pendapat para ahli mengenai disiplin kerja berdasarkan pegawai yaitu: Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku Hasibuan (2017:193). Disiplin

merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang bergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya Sinunungan (2011:145).

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi. Dengan demikian setiap perusahaan menetapkan atau merumuskan suatu aturan yang di berlakukan untuk menjamin terlaksananya mekanisme kerja instansi tersebut, untuk menciptakan prosedur kerja yang teratur sehingga mencapai tujuan organisasi dengan baik Nitisemito (2011). Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi Rosidah (2009:290). Menurut UU No. 35 Tahun 2012 yang dimaksud dengan disiplin kerja pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk peraturan yang berusaha mengarahkan karyawan atau pegawai untuk mematuhi peraturan dalam meningkatkan prestasi kerja dan mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja dari pegawainya karena dengan mereka merasa sebagai bagian dari

organisasi tersebut, maka pegawai akan berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya.

2.1.5.2 Jenis-jenis Disiplin

Menurut Simamora (2014:750), dijelaskan bahwa jenis-jenis disiplin adalah sebagai berikut:

1. Disiplin Preventif merupakan kegiatan yang di laksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Progresif Perusahaan bisa menerapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.
3. Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*).

2.1.5.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:291) disiplin yang di terapkan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan *service* yang maksimal kepada pihak tertentu yang

berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

2.1.5.4 Indikator- indikator Disiplin Kerja

Rivai (2015:444) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator yaitu :

1. Absensi

Absensi adalah dokumen yang mencatat jam hadir setiap pegawai dipusahaan.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada aturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat dari besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja Etis

Bekerja etis adalah sebuah nilai-nilai yang dipegang, baik individu sebagai pekerja maupun manajemen sebagai pengatur/regulasi dalam bekerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian sebelumnya sebagai bahan acuan serta untuk perbandingan sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X1	X2	Y1	Y2	
1.	Nurun Nabi, I. M., & Dip TM, H. A. (2017). <i>Impact of motivation on employee performances: a case study of Karmasangsthan bank Limited, Bangladesh.</i>	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika karyawan termotivasi secara positif, maka akan meningkatkan efektifitas kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
2.	Kumarawati, N. M. R., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). <i>Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.</i>	√			√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan hasil penelitian motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. 3. Disiplin memiliki pengaruh negative dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). <i>Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta kinerja organisasi kementerian komunikasi dan informatika.</i>	√			√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil analisis data dapat diketahui variabel pelatihan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akan tetapi berpengaruh negative terhadap kinerja organisasi. 2. Untuk variabel motivasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan akan tetapi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.
4.	Soelton, M. (2018). <i>How culture, training standard and discipline on the employee performance affect hotel management.</i>	√			√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Pelatihan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X1	X2	Y1	Y2	
5.	Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). <i>Effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance in PT. ABC Makassar.</i>		√	√	√	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan berada pada katagori cukup baik. Secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
6.	MM, H. K. S., & MM, H. N. R. S. (2018). <i>The Influence of Communication and Work Discipline on the Employee Performance (A Case Study of Employee Performance of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia).</i>		√		√	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial.
7.	Kelimedia, K., Hairudinor, H., Ridwan, M. N. I., & Dalle, J. (2018). <i>The effect of motivation, job satisfaction and job discipline toward employee performance of PT. Buma Perindahindo</i>	√		√	√	1. Peneitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Paramban, S. (2018). <i>Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)</i>	√			√	1. Hasil peneltian menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Puspita, G. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bogor. <i>Jurnal Visionida</i> , 4(1), 23-33.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dan iklim kerja terhadap disiplin kerja.
10.	Ritonga, M. W. A. N., Ibrahim, M., & Bahri, S. (2019). <i>The practice of work culture, suitability of tasks, leadership style that has an impact on performance: The role of job satisfaction as mediating.</i>	√			√	Berdasarkan analisis dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, kesesuaian kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.
11.	Amalia, L., & Marpaung, R. R. (2019, October). <i>The impact of work culture, competence and motivation on the performance of permanent employees in telaga hikmah palm oil mill (Sampoerna Agro Group Business Unit).</i>	√			√	1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja secara parsial berpengaruh kurang terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X1	X2	Y1	Y2	
12.	Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., & Nurmahdi, A. (2019). <i>The effect of leadership style, motivation and discipline of employee performance with understanding of islamic work ethics.</i>		√	√	√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi memiliki pengaruh negative tidak langsung terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
13.	Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). <i>Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance.</i>		√		√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil mepenelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. 2. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
14.	Esthi, R. B., & Savhira, I. (2019). <i>The Influence of Work Training, Competence and Discipline of Work on Employee Performance in PT. Lestarindo Perkasa.</i>		√		√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian manunjukkan terdapat pengaruh positif pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. 2. Variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
15.	Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. V. S. (2019). <i>Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pt satu visi edukasi.</i>	√			√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap variabel bebas yaitu kinerja karyawan. 3. Kepemimpinan memiliki hubungan positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Motivasi memiliki pengaruh tertinggi yang diikuti oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan.
16.	Ekhsan, M. (2019). <i>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.</i>	√	√		√	Hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kkinerja PT Syncrum Logistics.
17.	Silvia, S., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2019). <i>Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.</i>		√		√	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari kopetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.
18.	Yudistira, D. S., & Susanti, F. (2019). <i>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan</i>	√	√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X1	X2	Y1	Y2	
	<i>Masyarakat Dan Desa, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan.</i>					
19.	Asmoro, B., Hamid, N., & Rasyid, W. (2020). <i>The Effect Work Culture and Competence on Commitment and Employee Performance of PT. Nindya Karya (Persero).</i>	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja karyawan dan kinerja karyawan.
20.	Subagja, I. K. (2020). <i>Effect of motivation and job satisfaction on employee performance through working discipline at PT. Bamboo Tirta Engineering.</i>	√			√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif motivasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja. 2. Variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
21.	Indahyani, N. K. L., & Widhiyani, N. L. S. (2020). <i>The Effect of Work Culture, Personal Technical Ability, Reward and Punishment on Employee Performance in Management of Regional Revenue, Finance and Assets Office in Bali Province.</i>	√			√	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, kemampuan teknis personal, reward, and punishment berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
22.	Lutfiyah, L., Oetomo, H. W., & Suhermin, S. (2020). <i>Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Person Job Fit Dan Kinerja Karyawan Pada Pt Andromedia.</i>		√		√	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap person Job Fit. 2. Budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap person Job Fit. 3. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 5. Person Job Fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
23.	Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2020). <i>The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia.</i>	√	√		√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel disiplin dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Samsung Elektronik Indonesia.
24.	Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). <i>The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance.</i>	√	√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota TIM.

BAB III

KERANGKA BERPIKIR, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Berpikir

Pegawai di suatu organisasi atau perusahaan merupakan unsur yang penting karena pegawai sangat menentukan maju atau tidaknya perusahaan tersebut. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi organisasi atau perusahaan. Pencapaian visi dan misi tersebut tidak lain adalah dari mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak bisa terlepas dari peran tenaga kerja manusia yang harus diperhatikan segala kebutuhannya. Oleh karena itu, terdapat tuntutan pada pegawai untuk menunjukkan kerjanya dengan baik.

Berdasarkan fakta yang terjadi dilapangan motivasi dan disiplin kerja sangat memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Jika setiap pegawai memiliki motivasi dan disiplin kerja yang tinggi akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Berbanding terbalik jika rendahnya motivasi dan disiplin kerja maka akan berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini menggunakan beberapa teori dasar yaitu yaitu teori *Human Resource Management (Goal Setting Theory, Edwin Locke:1978)*. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan dan keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. *Two Factor Theory (Frederick Herzberg's)* juga dikenal dengan *Herzberg's motivation-hygiene theory and dual-factor theory*, menerangkan bahwa “*there are certain*

*factors in the workplace that cause job satisfaction while a separate set of factors cause dissatisfaction, all of which act independently of each other)” dan selanjutnya teori adalah *Hierarchy Theory* oleh Abraham Maslow dan selanjutnya teori *Theory Maclelland* yaitu tentang (*Human Motivation Theory “that every person has one of three main driving motivators” the needs for achievement, affiliation, or power. These motivators are not inherent; we develop them through our culture and life experiences. Achievers like to solve problems and achieve goals)”*.*

Motivasi sangat memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sunyoto (2012:11) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Motivasi sangat dibutuhkan oleh pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai akan tidak memiliki semangat dan daya dorong jika tidak diberikan motivasi. Hal ini didukung dengan penelitian Manikottama dan Baga (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun pada penelitian Julianry dan Syarief (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Selain motivasi, budaya kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenaan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku pegawai (Talizidulu, 2013). Menurut Schein (2014) budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan. Pada hasil

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Silvia, S (2019) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang tidak kalah penting dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2013). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pada penelitian Ekhsan, M (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka semakin baik kinerja pegawai.

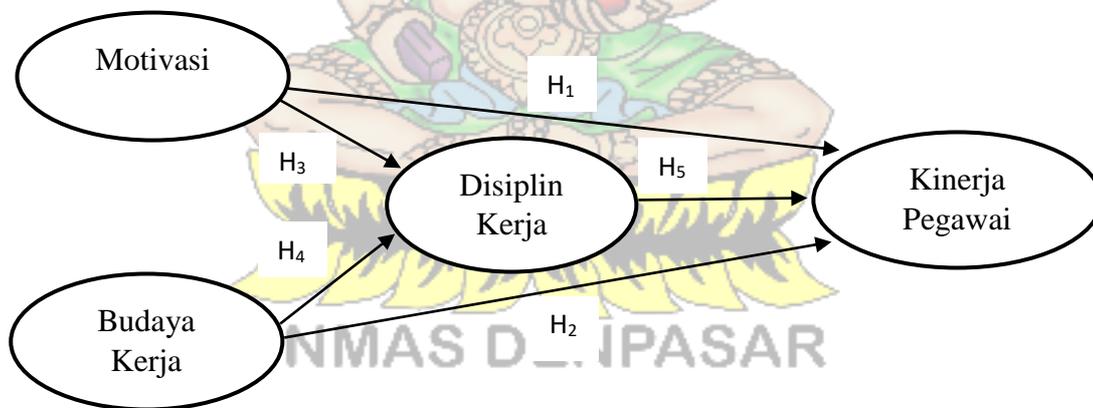
Hipotesis yang dibangun selanjutnya diuji kebenarannya melalui proses analisis dengan menggunakan data yang diperoleh dari subyek penelitian di SMK Negeri 3 Denpasar berupa laporan hasil kinerja pegawai dengan metode dokumentasi dan data penelitian ini adalah data sekunder, sedangkan untuk menjawab rumusan permasalahan, penelitian menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling-SEM*), yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Populasi pada penelitian ini sebanyak 45 responden dan penentuan besarnya sampel dilakukan dengan sampel jenuh 45 responden.

Keseluruhan proses penelitian akan menghasilkan suatu kesimpulan sebagai jawaban terhadap permasalahan yang diteliti. kesimpulan tersebut nantinya akan dipergunakan sebagai bahan evaluasi pengambilan keputusan. Rangkaian tersebut akan menghasilkan suatu konsep tesis. Konsep tesis

memberikan suatu temuan baru yang dapat digunakan dan memberikan kontribusi terhadap teori baru ataupun pengembangan ilmu pengetahuan dalam penelitian.

3.2 Kerangka Konseptual

Pada sebuah perusahaan untuk dapat berhasil dalam mencapai tujuannya tidak dapat dipisahkan dari adanya peran sumber daya manusia yang merupakan asset dari salah satu perusahaan. Beberapa factor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dari sebuah tujuan perusahaan adalah bagaimana motivasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai. Hal tersebut sangat penting diperhatikan oleh manajemn untuk stabilitias dan perkembangan perusahaan sehingga hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1
Kerangka Konseptual Penelitian Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi

3.3 Hipotesis

3.3.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya suatu tujuan organisasi Farantoro (2013). Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Hal ini sejalan dengan dengan pendapat Mulyasa (2013: 120) bahwa motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja. Adapun pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai telah diteliti sebelumnya oleh Manikottama dan Baga (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan kajian dan hasil penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian berikut :

H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3.3.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya kerja adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku pegawai. Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya kerja merupakan sistem penyebaran pekerjaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku pegawainya Widagdho (2014). Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Silvia, S (2019) menunjukkan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya kerja merupakan

sistem penyebaran pekerjaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku pegawainya. Berdasarkan kajian tersebut dan hasil penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian yaitu :

H2 : Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Motivasi dalam sebuah instansi bertujuan untuk memacu pegawai agar lebih aktif dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan. Keberadaan motivasi sangat penting perannya, dalam usaha meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan Berelson (2013). Pentingnya motivasi karena motivasi yang menyebabkan, menyalurkan dan mendorong atau mendukung perilaku manusia agar bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal, dengan demikian disiplin kerja pegawai dapat tercipta seiring dengan motivasi yang diberikan. Hal ini sejalan dengan penelitian Kumarawati, N. M. R (2017) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. Berdasarkan kajian dan penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja

3.3.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Keberhasilan sebuah pekerjaan berasal dari nilai-nilai dan tingkah laku yang melekat dalam kebiasaan dikenal sebagai budaya. Budaya dihubungkan dengan mutu kerja yang disebut budaya kerja. Tujuan budaya kerja untuk memperbaiki perilaku SDM agar produktivitas dan disiplin kerja meningkat serta mampu menghadapi kendala dimasa depan (Frenandez, 2012). Hal ini sejalan

dengan penelitian Puspita, G. (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja terhadap disiplin kerja. Berdasarkan kajian dan penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis berikut :

H4 : Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja

3.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya Hasibuan (2017:193). Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi. Dengan demikian setiap perusahaan menetapkan atau merumuskan suatu aturan yang di berlakukan untuk menjamin terlaksananya mekanisme kerja instansi tersebut, untuk menciptakan prosedur kerja yang teratur sehingga mencapai tujuan organisasi dengan baik Nitisemito (2011). Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Ekhsan, M. (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja. Berdasarkan kajian dan hasil penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian berikut :

H5 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan alur kegiatan penelitian untuk memberikan solusi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dilakukan dengan survey (Margono, 2010). Desain dalam penelitian ini dilakukan dengan survei menggunakan kuesioner sebagai instrument umata dipenelitian ini untuk menjelaskan keterkaitan dari variabel-variabel yang diteliti yaitu motivasi, budaya kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMK Negeri 3 Denpasar Jl. Tirtanadi No. 19 Blanjong Sanur Denpasar. Waktu penelitian yang dilakukan mulai bulan November 2021 sampai dengan Juli 2022. Latar belakang pemilihan lokasi ini karena berdasarkan observasi awal yang dilakukan mengenai kinerja karyawan yang belum optimal dilihat dari kurangnya disiplin karyawan baik dalam aspek kehadiran maupun kepatuhan dalam jam kerja.

Tabel 4.1
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	2021		2022						
		Bulan								
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli
1	Penyusunan Proposal									
2	Penyusunan Instrumen									
3	Seminar Proposal									
4	Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner									
7	Analisis Data									
8	Seminar Hasil Analisis Data									
9	Menyusun Draft Laporan									
10	Penyempurnaan hasil penelitian									
11	Ujian Tesis									

4.3 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini yaitu akan meneliti tentang pengaruh motivasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin sebagai mediasi. SMK Negeri 3 Denpasar memerlukan adanya dorongan motivasi, budaya kerja dan disiplin kerja untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ruang lingkup dalam penelitian ini terbatas hanya pada variabel motivasi, budaya kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

4.4 Populasi dan Sampel Penelitian

4.4.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang diteliti objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Populasi dari

penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS di SMK Negeri 3 Denpasar sebanyak 45 orang.

Tabel 4.2
Populasi penelitian di SMK Negeri 3 Denpasar

NO	Bidang	Jumlah Populasi
1	Guru PNS	40
2	Pegawai Tata Usaha (TU) PNS	5
JUMLAH		45

Sumber: Hasil Penelitian di SMK Negeri 3 Denpasar tahun 2022

4.4.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, yaitu jumlah sampel merupakan semua populasi (Sugiyono, 2016). Adapun jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 45 responden.

4.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016:38). Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi: variabel independent/eksogen (bebas) dan variabel dependen/endogen (terikat) yang diuraikan sebagai berikut :

1. Variabel eksogen (*exogenous variable*), adalah variabel yang variasi nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel lain dan mampu mempengaruhi variasi nilai variabel lain yang mumunya diberikan simbol X, pada penelitian ini yang menjadi variabel eksogen adalah motivasi kerja (X_1) dan budaya kerja (X_2).

2. Variabel endogen (*endogenous variabel*), adalah variabel yang variasi nilainya dipengaruhi oleh variabel lain yang umumnya diberikan simbol Y, pada penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah disiplin kerja (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2).

4.6 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yang di maksud sebagai pengertian atau definisi yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun definisi operasional tersebut antara lain :

1. Motivasi (X_1)

Menurut Sardiman (2017:73) menyatakan bahwa motivasi merupakan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Penelitian ini mengacu pada indikator Mangkunegara (2017) yaitu :

- 1) Rasa aman atau (*security*)

Rasa aman adalah perasaan aman pegawai untuk melakukan pekerjaannya karena telah mendapatkan tunjangan- tunjangan atau asuransi ketenagakerjaan dari perusahaan.

- 2) Kesempatan untuk maju (*Advancement*)

Kesempatan untuk maju artinya adanya kesempatan pegawai untuk memperoleh posisi yang lebih tinggi dari kedudukan sebelumnya.

- 3) Nama baik tempat bekerja (*Company*)

Nama baik tempat kerja adalah tempat dimana pegawai itu bekerja sudah terkenal dan memiliki nama baik di masyarakat.

4) Teman Sekerja (*CoWorkers*)

Teman sekerja yaitu teman kerja yang dapat diajak bekerja sama dan berteman dengan baik.

5) Jenis pekerjaan (*Type of Work*)

Jenis pekerjaan yang dimaksud yaitu kesesuaian pekerjaan yang ditangani dengan keinginan pegawai itu sendiri.

6) Gaji (*Pay*)

Jumlah uang yang dibayarkan kepada pegawai oleh atasannya sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilakukannya.

7) Atasan (*Supervisor*) yang menyenangkan

Atasan yang menyenangkan adalah atasan yang dapat membimbing sekaligus disukai oleh bawahannya.

8) Jam Kerja (*Hours*)

Jam kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau yang dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

9) Keadaan tempat kerja (*Working Condition*)

Keadaan tempat bekerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai.

10) Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan (*Benefits*)

Fasilitas atau tunjangan adalah setiap tambahan (*benefit*) yang diberikan pada pegawai dalam suatu perusahaan.

2. Budaya Kerja (X₂)

Menurut Sulaksono (2012) budaya kerja adalah “*the way we are doing here*” artinya sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian 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. penelitian ini mengacu pada indikator Anggraeni (2015) yaitu :

1) Datang tepat waktu

Para pegawai datang sesuai dengan jam bekerja yang sudah ditetapkan

2) Berpakaian Rapi

Berpakaian rapi artinya berpakaian sesuai dengan hari bekerja karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan serasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.

3) Mampu Memanfaatkan Fasilitas dengan baik

Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik apabila dalam menggunakan fasilitas tidak secara hati-hati maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.

4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan

Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh suatu perusahaan maka akan dapat menunjukkan bahwa pegawai memiliki kedisiplinan dan budaya kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap suatu organisasi

5) Memiliki Tanggung Jawab

Tanggung jawab sangat penting dalam dunia kerja apapun itu kita harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk sebuah pekerjaan dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja pegawai dan budaya kerja selalu bisa diterapkan.

3. Disiplin Kerja (Y₁)

Menurut Hasibuan (2013) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada penelitian ini mengacu pada indikator Rivai (2015) yaitu :

1) Absensi

Absensi adalah dokumen yang mencatat jam hadir setiap pegawai diperusahaan.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada aturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat dari besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja , serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja Etis

Bekerja etis adalah sebuah nilai-nilai yang dipegang, baik individu sebagai pekerja maupun manajemen sebagai pengatur/regulasi dalam bekerja.

4. Kinerja Pegawai (Y₂)

Riani (2013:61) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Pada penelitian ini mengacu pada indikator Robbins (2016) yaitu :

1) Kualitas.

Kualitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil karya yang dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka.

2) Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu.

3) Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu artinya dimana pegawai dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan waktu yang disediakan.

4) Efektivitas.

Efektivitas merupakan suatu pengukuran tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

5) Kemandirian.

Kemandirian merupakan suatu komitmen kerja yang dimiliki pegawai dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

4.7 Jenis dan Sumber Data

4.7.1 Jenis Data

1. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat atau keterangan yang dapat memberikan gambaran dalam penelitian (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam data kualitatif yaitu unum objek penelitian (SMK Negeri 3 Denpasar).
2. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka-angka dan dapat dihitung dengan satuan tertentu (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam data kuantitatif yaitu jumlah pegawai dan absensi pegawai.

4.7.2 Sumber Data

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Sugiyono, 2016). Data primer dalam penelitian ini yaitu kuesioner, dan hasil wawancara terhadap pegawai mengenai motivasi, budaya kerja, dan disiplin kerja.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara seperti orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2016). Data sekunder dalam penelitian ini adalah tingkat absensi dan jumlah pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar.

4.8 Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:224) teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan pertama penelitian adalah mendapatkan data.

1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2016:240) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Kuisisioner juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

Dalam kuisisioner digunakan sistem skala likert untuk menilai alternative jawaban sesuai dengan pertanyaan.

Sistem skor yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah berskala 5 :

- 1) Jawaban sangat setuju mendapat skor 5
- 2) Jawaban setuju mendapat skor 4
- 3) Jawaban kurang setuju mendapat skor 3
- 4) Jawaban tidak setuju mendapat skor 2
- 5) Jawaban sangat tidak setuju mendapat skor 1

Kuisisioner penelitian yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi saat pra riset, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap face dan content validity, kalimat serta struktur dari setiap pertanyaan melalui diskusi dengan beberapa karyawan Puskesmas Tembuku I Bangli. Dalam proses tersebut, juga dilakukan beberapa penyempurnaan terhadap isi pertanyaan dalam instrumen penelitian. Selanjutnya, melakukan uji coba (*try out*) dengan melibatkan 30 (tiga puluh) responden untuk memastikan tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sebelum didistribusikan ke seluruh target sampel.

Apabila instrumen penelitian telah dinyatakan valid dan reliabel pada tahap uji coba ini maka instrumen penelitian dikatakan memiliki kalibrasi yang baik untuk masing-masing ukuran variabel yang diteliti. Kemudian instrumen penelitian didistribusikan secara langsung ke seluruh target sampel. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan, selanjutnya diperiksa, ditabulasi, di screening, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah penelitian.

2. Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2016:231) wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi melalui tanya jawab secara terstruktur untuk menguatkan hasil analisis kuantitatif. Data yang diperoleh pada metode wawancara dengan beberapa pegawai yaitu informasi mengenai bagaimana kinerja pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan kehadiran setiap harinya.

3. Studi kepustakaan dan dokumentasi

Sutrisno Studi kepustakaan dan dokumentasi yaitu pengumpulan data dari beberapa literature, buku-buku dan hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian ini. Data yang diperoleh yaitu jumlah pegawai dan tingkat absensi pegawai.

4. Observasi

Menurut Simonna (2013) absensi merupakan suatu pencatatan kehadiran pegawai ditempat kerja, bagian pelaporan dari aktifitas suatu perusahaan yang berisi sebuah data kehadiran pegawai untuk mengetahui kedisiplinan setiap

pegawai. Data ini digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi terkait dengan variabel penelitian.

4.9 Pengujian Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian

Pengujian instrument penelitian perlu dilakukan terlebih dahulu sebelum instrument penelitian tersebut didistribusikan ke seluruh target sampel penelitian. Hal ini dilakukan bertujuan untuk memastikan kalibrasi instrument penelitian dari segi validitas dan realibilitasnya.

Pengujian instrument penelitian dari segi validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan merupakan alat ukur yang mampu menjalankan sebagai pengukur. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya (Ghozali 2011). Pengujian validitas instrument ini menggunakan validitas kriteria yang dihitung melalui analisis *corrected item correlation*, instrument penelitian dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi di atas 0,30 (Ghozali, 2011:45).

Pengujian realibilitas pada instrument penelitian berkaitan dengan keandalan dan tingkat kestabilan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *one shot* atau dilakukan sekali saja. Sedangkan alat analisis yang digunakan adalah *alpha (α) Cronbach*. Suatu variabel dikatakan reliable jika memiliki nilai *alpha (α) Cronbach* diatas 0,60 (Ghozali, 2011:46).

4.10 Analisis Data

4.10.1 Analisis Deskriptif

Tujuan menggunakan metode analisis deskriptif ini adalah untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian (umur, jenis kelamin, pendidikan akhir), serta deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian. Analisis deskriptif terhadap demografi responden penelitian dilakukan dengan memberikan angka baik dalam jumlah (frekuensi) maupun persentase. Sedangkan deskripsi variabel-variabel yang diteliti rata-rata (*mean*) yang digunakan dalam analisis ini untuk mengetahui sebaran dan tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam instrumen penelitian yang digunakan.

4.10.2 Analisis Inferensial

Teknik analisis inferensial digunakan untuk menguji model empiris dan hipotesis yang diusulkan Dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling - SEM*) berbasis *variance* atau *component based SEM*, yang dikenal dengan *Partial Least Square (PLS)*. PLS ini menggunakan metode analisis yang Powerful, karena tidak mengasumsikan data harus menggunakan pengukuran skala tertentu, digunakan pada jumlah sampel kecil (30-50 unit atau <100 unit), dan juga dapat digunakan untuk konfirmasi teori (Ghozali, 2008; hair *et al.*, 2010).

Adapun alasan penggunaan PLS dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PLS merupakan metode umum untuk mengestimasi *path model* yang menggunakan *variabel laten* dengan *multiple indicator*. Sesuai dengan model empiris penelitian ini, yang mana dibangun 2 variabel eksogen dan 2 variabel

endogen. Dengan model empiris tersebut, ada tiga pengujian yang dilakukan yaitu: (a) Pemeriksaan validitas dan reliabilitas indikator pengukuran variabel laten (analisis faktor konfirmasi – CFA). (b) Pengujian model hubungan antar variabel laten (analisis *path*), dan (c) mendapatkan model yang bermanfaat untuk prakiraan (model struktural analisis regresi).

2. PLS memungkinkan pengujian rangkaian hubungan yang relatif kompleks secara sekaligus. Model analisis jalur semua variabel dalam PLS terdiri atas tiga rangkaian hubungan, yaitu (a) *inner model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten (*structural model*), (b) *outer model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator (*measurement model*) dan (c) *weight relation* dimana nilai kasus dari variabel laten dapat diestimasi tanpa kehilangan generalisasi, dapat diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator di skala *zero means* dan *unit variance* (nilai *standardize*), sehingga parameter lokasi (konstanta) dapat dihilangkan dalam model (Ghozali 2008).
3. PLS menangani model reflektif dan formatif, bahkan konstruk dengan item / indikator tunggal (Hair *et al.*,2010). Dalam penelitian ini, model struktural yang dianalisis memenuhi model rekursif dan semua indikator dari variabel penelitian yakni : Motivasi (X_1), Budaya Kerja (X_2), Disiplin Kerja (Y_1), dan Kinerja Pegawai (Y_2).
4. PLS merupakan metode analisis yang dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampelnya tidak harus

besar. Besarnya sampel direkomendasikan berkisar antara 30 – 100 sample (Ghozali, 2008) atau kurang dari 30 observasi (Hair *et al.* 2010).

5. PLS merupakan metode analisis untuk *causal-predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan didukung oleh teori yang rendah. Pada PLS, perencanaan model bisa berbasis teori, hasil penelitian empiris, analogy normatif dan rasional (Solimun, 2008). Fokusnya adalah mendapatkan model prediktif yang merupakan hubungan antar variabel yang sebelumnya tidak diketahui, berguna untuk maksud eksplorasi (Hair *et al.* 2010, Ghozali, 2008, Solimun, 2010).

4.10.3 Merancang Model Struktural

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau sering disebut *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau sering disebut *inner model* (Ghozali dan Latan, 2016).

1) *Outer Model*

Outer model sering juga disebut *masurement model* atau medel pengukuran yang merupakan hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Dalam penelitian ini terdapat empat model pengukuran yang semuanya merupakan indikantor reflektif, yaitu: a) motivasi, b) *budaya kerja*, c) *disiplin kerja*, dan d) *kinerja pegawai*.

(1) *Outer Model* motivasi terdiri dari 10 indikator, dengan persamaan:

$$X_{1.1} = \lambda_{1.1} X + V_{1.1} \dots \dots \dots (1)$$

$$X_{1.2} = \lambda_{1.2} X + V_{1.2} \dots \dots \dots (2)$$

$$X_{1.3} = \lambda_{1.3} X + V_{1.3} \dots \dots \dots (3)$$

$$X_{1.4} = \lambda_{1.4} X + V_{1.4} \dots \dots \dots (4)$$

$$X_{1.5} = \lambda_{1.5} X + V_{1.5} \dots \dots \dots (5)$$

$$X_{1.6} = \lambda_{1.6} X + V_{1.6} \dots \dots \dots (6)$$

$$X_{1.7} = \lambda_{1.7} X + V_{1.7} \dots \dots \dots (7)$$

$$X_{1.8} = \lambda_{1.8} X + V_{1.8} \dots \dots \dots (8)$$

$$X_{1.9} = \lambda_{1.9} X + V_{1.9} \dots \dots \dots (9)$$

$$X_{1.10} = \lambda_{1.10} X + V_{1.10} \dots \dots \dots (10)$$

Keterangan : $X_1 =$

Motivasi

$\lambda_1 =$ Loading Factor Motivasi

$V_1 =$ Noise atau kesalahan pengukuran Motivasi

(2) *Outer Model Budaya Kerja* terdiri dari 5 indikator, dengan persamaan:

$$X_{2.1} = \lambda_{2.1} X + V_{2.1} \dots \dots \dots (1)$$

$$X_{2.2} = \lambda_{2.2} X + V_{2.2} \dots \dots \dots (2)$$

$$X_{2.3} = \lambda_{2.3} X + V_{2.3} \dots \dots \dots (3)$$

$$X_{2.4} = \lambda_{2.4} X + V_{2.4} \dots \dots \dots (4)$$

$$X_{2.5} = \lambda_{2.5} X + V_{2.5} \dots \dots \dots (5)$$

Keterangan :

$X_2 =$ Budaya Kerja

$\lambda_2 =$ Loading Factor Budaya Kerja

$V_2 =$ Noise atau kesalahan pengukuran Budaya Kerja

(3) *Outer Model Disiplin Kerja* terdiri dari 5 indikator, dengan persamaan:

$$M_{1.1} = \lambda_{3.1} M + V_{3.1} \dots \dots \dots (1)$$

$$M_{1.2} = \lambda_{3.2} M + V_{3.2} \dots \dots \dots (2)$$

$$M_{1.3} = \lambda_{3.3} M + V_{3.3} \dots \dots \dots (3)$$

$$M_{1.4} = \lambda_{3.4} M + V_{3.4} \dots \dots \dots (4)$$

$$M_{1.5} = \lambda_{3.5} M + V_{3.5} \dots \dots \dots (5)$$

Keterangan :

M = Disiplin Kerja

λ_3 = *Loading Factor* Disiplin Kerja

V_3 = *Noise* atau kesalahan pengukuran Disiplin Kerja

(4) *Outer Model* Kinerja Pegawai terdiri dari 5 indikator, dengan persamaan:

$$Y_{1.1} = \lambda_{4.1} Y + V_{4.1} \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_{1.2} = \lambda_{4.2} Y + V_{4.2} \dots \dots \dots (2)$$

$$Y_{1.3} = \lambda_{4.3} Y + V_{4.3} \dots \dots \dots (3)$$

$$Y_{1.4} = \lambda_{4.4} Y + V_{4.4} \dots \dots \dots (4)$$

$$Y_{1.5} = \lambda_{4.5} Y + V_{4.5} \dots \dots \dots (5)$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

λ_4 = *Loading Factor* Kinerja Pegawai

V_4 = *Noise* atau kesalahan pengukuran Kinerja Pegawai

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. *Convergent Validity* (CV) pada indikator reflektif yaitu dengan melihat korelasi atau *loading* antar variabel terukur dengan variabel latennya. Nilai yang ditolerfansi minimal 0,50 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali,

2016:480). Meskipun kurang dari 0,50 karena jumlah sampel cukup besar, yang penting diperhatikan adalah statistiknya tidak kurang dari 1,96.

2. *Discriminant Validity* (DV) pada indikator reflektif yaitu dengan melihat *crossloading* terhadap konstruk atau latennya. DV yang bagus apabila indikatornya memiliki *crossloading* lebih pada konstraknya dibandingkan terhadap konstruk lainnya. Model lain untuk melihat *discriminant validity* (DV) adalah dengan melihat *square root of average variance extract* (Akar AVE) setiap konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih dibandingkan dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka konstruk yang bersangkutan memiliki *discriminant validity* (DV) yang baik. Direkomendasi bahwa nilai AVE yang lebih besar dari 0,50. Formula menghitung AVE adalah sebagai berikut :

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon)}$$

Keterangan :

λ_i = *loading factor* ke indikator

$$\text{Var}(\epsilon) = 1 - \lambda_i^2$$

- 1) *Composite Reliability* (pc) umumnya digunakan untuk indikator reflektif yang bertujuan untuk mengukur konsistensi internal suatu kostruk, di samping *Cronbach Alpha* yang sering digunakan. Dengan output PLS maka *composite reliability* dapat dihitung dengan formula sebagai berikut:

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon)}$$

Keterangan :

λ_i = *loading factor* ke indicator

$$\text{Var}(\epsilon) = 1 - \lambda_i^2$$

2) *Structural Model (Inner Model)*

Inner model dilakukan dengan melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya, dan juga nilai uji t statistiknya yang diperoleh dengan metode *bootstrapping*. Di samping itu juga diperhatikan R^2 untuk variabel laten dependen. Nilai R^2 sekitar 0,67 dikatakan baik, 0,33 dikatakan moderat, sedangkan 0,19 dikatakan lemah. Perubahan R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten tertentu terhadap variabel laten independen apakah memiliki pengaruh yang *substantive*. Hal ini dapat dilakukan dengan menghitung f^2 . Nilai f^2 sama dengan 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat dikatakan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh, kecil, menengah, dan besar terhadap model struktural.

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS kita mulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Nilai f^2 sama dengan 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat

diinterpretasikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh kecil, menengah, dan besar pada level struktural (Cohen, 1988).

Disamping melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square predictive relevance* untuk model konstruk. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dimana $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$ adalah *R-square* variabel endogen (dependen) dalam model persamaan yaitu *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif *PLS* dievaluasi dengan *R-square* untuk konstruk dependen, *Q-square test* untuk relevansi prediktif.

4.10.4 Pemeriksaan Efek Mediasi

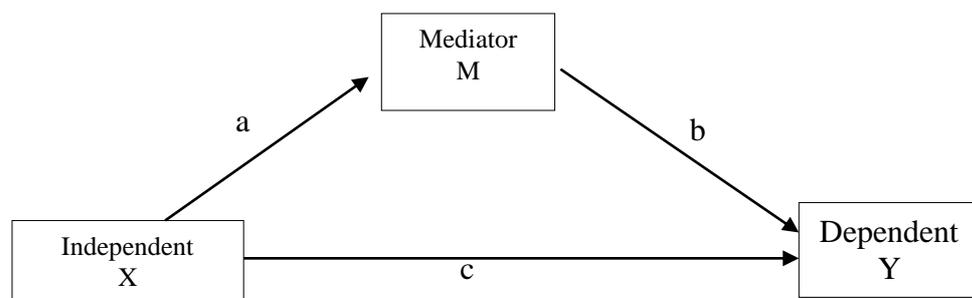
Pemeriksaan efek mediasi ini ada prinsipnya untuk mengetahui intervensi variabel pemediasi, apakah terbukti memediasi secara penuh (*fully mediated*) maupun secara parsial (*partially mediated*) atau bukan sebagai mediasi. Metode pemeriksaan mediasi yaitu menurut (Hair et al, 2010) :

- 1) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi (efek A)

- 2) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi (efek B)
- 3) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel mediasi pada model (efek C)
- 4) Memeriksa efek variabel mediasi terhadap variabel dependen pada model (efek D)

Berdasarkan hasil pemeriksaan keempat efek di atas (A,B, C, D) , selanjutnya dapat dibuktikan dan intervensi dari variabel mediasi dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- 1) Apabila efek C dan D signifikan , namun efek A tidak signifikan, maka mediasi terbukti secara penuh (*fully mediated*) dalam model
- 2) Apabila efek A,C dan D signifikan , maka mediasi terbukti secara parsial (*partially mediated*) dalam model
- 3) Apabila koefisien jalur (*standardized*) efek A hampir sama dengan koefisien jalur pada efek B, maka mediasi tidak terdukung atau tidak terbukti pada model
- 4) Jika salah satu efek C dan D tidak signifikan, maka mediasi tidak terbukti / tidak terdukung dalam model.



Gambar 4.1
Hubungan antara Variabel Independent, Mediator, dan Dependent

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

5.1.1 SMKN 3 Denpasar

Berdasarkan surat keputusan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor: 0311/0/1975 tanggal 31 Desember 1976 ditetapkan pembukaan Sekolah Menengah Teknologi Kerumahtanggaan (SMTK) beralamat di Jalan Tirtanadi, Belanjong, Sanur, Denpasar.

Pada saat itu semua kegiatan pembelajaran dilaksanakan pada sore hari dengan meminjam gedung, peralatan, guru-guru dan pegawai tata usaha SMKK negeri Denpasar yang berlokasi di jalan drupadi br. Kedaton desa sumerta Denpasar timur.

Sebagai kepala sekolah SMTK pada saat itu adalah Ny. Anak Agung Sagung Wiratni Putera yang sekaligus kepala sekolah SMKK Negeri Denpasar. Jurusan yang ada pada waktu itu adalah : Jurusan Boga, Jurusan Busana dan Jurusan Graha, dengan jumlah siswa angkatan I sebanyak 89 orang, (88 orang putri dan 1 orang putra), dengan lama pendidikan 4 tahun. Pada tanggal 13 Agustus 1979, diserahkan jabatan kepala sekolah SMTK Negeri Denpasar dari Ny. Anak Agung Sagung Wiratni Putera kepada Nyoman Suryati berdasarkan nota dinas no. 412/I 19.I/C.I.4/79. Sejak tahun 1979 SMTK Negeri Denpasar mulai mempersiapkan diri untuk menempati gedung baru di jalan Tirtanadi Belanjong Sanur Denpasar, dengan luas area 3 hektar. Sejak bulan Juli 1980 semua kegiatan belajar mengajar sudah dilaksanakan di tempat ini. SMTK Negeri

Denpasar diupacara secara Hindu (diplaspas) pada tanggal 5 Oktober 1982, diresmikan oleh bapak Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia Dr. Daed Yoesoep tanggal 7 Oktober 1982.

Tahun pelajaran 1985/1986 terjadi perubahan program pendidikan 4 tahun dirubah menjadi 3 tahun, jurusan yang ada mengalami penambahan dan perubahan, jurusan tata Graha menjadi Pariwisata, dan yang baru di buka adalah jurusan kecantikan. Pada tanggal 17 Pebruari 1986 berdasarkan nota dinas nomor: 18/I.19.1/2/86 dilaksanakan pergantian kepala sekolah dari ibu Nyoman Suryati kepada Ny. I Gusti Agung Sagung Rai Putera. Pada tanggal 1 April 1990 berdasarkan surat nota dinas nomor : 371/III.C/2.IV/90 dilaksanakan penggantian Kepala sekolah dari Ny. I Gusti Agung Sagung Rai Putera kepada Ibu I Gusti Ayu Putera.

Berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan nomor : 036/0/1997 tanggal 7 Maret 1997 tentang perubahan SMTKN menjadi SMK, maka SMTK Negeri Denpasar ditetapkan menjadi SMK Negeri 3 Denpasar, dengan membuka jurusan : Tata Boga, Tata Busana, Tata Kecantikan, dan Akomodasi Perhotelan.

VISI :

Profesional, Bermutu, Berwawasan Lingkungan, Berkarakter, Siap kerja di kancan global.

MISI :

1. Menjadi pusat pemberdayaan kompetensi dan pengembangan sumber daya lingkungan.
2. Menjadi sekolah bermutu dengan optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan mengimplementasikan system manajemen mutu ISO dan SPMI
3. Meningkatkan budaya kerja unggul, kompetitif dan berkarakter agar berpeluang mengisi pasar kerja Nasional maupun Internasional.
4. Meningkatkan kemampuan dan jiwa entrepreneurship, komunikatif, berpikir kritis dan pemecahan masalah agar mampu berkiprah di kancah lokal maupun global.
5. Meningkatkan perluasan kerjasama sekolah dengan industri/institusi yang relevan baik dalam maupun luar negeri.
6. Mengembangkan kurikulum integrative dan proses pembelajaran berbasis industry dan berwawasan lingkungan,
7. Memfasilitasi pengembangan bakat dan minat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler yang berorientasi prestasi.

5.2 Uji Instrumen

Analisis validitas kuisisioner dilakukan untuk mengetahui kemampuan suatu daftar pertanyaan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Daftar pertanyaan yang digunakan dalam penelitian yang mengkaji variabel motivasi kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai yang belum diketahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Untuk itu dilakukan uji validitas setiap item pertanyaan dan reliabilitas dari kuesioner.

Kriteria pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan 0,3, maka dapat dinyatakan item pertanyaan tersebut adalah valid. Dalam hal ini, yang dimaksudkan r hitung untuk setiap item pertanyaan, adalah koefisien korelasi *product moment* yang dinotasikan dengan perhitungan program SPSS versi 22 untuk setiap item pertanyaan dari sebuah variabel.

Sedangkan, untuk menguji reliabilitas sebuah daftar pertanyaan dari sebuah variabel penelitian digunakan Koefisien *Cronbach's Alpha*. Besarnya Koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat *reliability* daftar pertanyaan tersebut. Menurut Sugiyono (2017: 72), suatu konstruk variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's* > dari 0,60.

Pada penelitian ini, pengujian terhadap validitas dan reliabilitas kuisisioner dilakukan terhadap 30 (tiga puluh) orang. Pada pelaksanaannya, peneliti secara langsung membagikan lembaran kuisisioner kepada responden dan menemaninya untuk proses pengisian dengan memberi penjelasan tentang makna pertanyaan dan arti pentingnya keterlibatan mereka dalam pengisian kuisisioner ini. Semua kuisisioner yang telah di isi, peneliti kumpulkan untuk dilakukan proses tabulasi dan diolah menggunakan program SPSS.

5.2.1 Analisis validitas variabel motivasi

Variabel motivasi kerja, diukur menggunakan 10 pernyataan sebagaimana tercantum pada kuisisioner pada Lampiran 1. Berdasarkan hasil pengolahan SPSS versi 22.0 yang melibatkan 30 responden ($n = 30$) didapat koefisien r hitung seperti tabel berikut :

Tabel 5.1
Koefisien Korelasi *Product Moment* Variabel Motivasi

Kode	Nilai Korelasi <i>Product Moment</i>	Keterangan
X _{1.1}	0,953	Valid
X _{1.2}	0,925	Valid
X _{1.3}	0,860	Valid
X _{1.4}	0,800	Valid
X _{1.5}	0,910	Valid
X _{1.6}	0,677	Valid
X _{1.7}	0,849	Valid
X _{1.8}	0,882	Valid
X _{1.9}	0,975	Valid
X _{1.10}	0,975	Valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas dapat diketahui bahwa semua item pernyataan untuk mengukur variabel motivasi adalah valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 5.2
Koefisien Korelasi *Product Moment* Variabel Budaya Organisasi

Kode	Nilai Koefisien korelasi product moment	Keterangan
X _{2.1}	0,981	Valid
X _{2.2}	0,916	Valid
X _{2.3}	0,716	Valid
X _{2.4}	0,937	Valid
X _{2.5}	0,981	Valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi, adalah valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 5.3
Koefisien Korelasi *Product Moment* Variabel Disiplin Kerja

Kode	Nilai Koefisien korelasi product moment	Keterangan
Y _{1.1}	0,961	Valid
Y _{1.2}	0,926	Valid
Y _{1.3}	0,854	Valid
Y _{1.4}	0,790	Valid
Y _{1.5}	0,926	Valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas dapat diketahui bahwa semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja, adalah valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 5.4
Koefisien Korelasi *Product Moment* Variabel Kinerja Pegawai

Kode	Nilai Koefisien korelasi product moment	Keterangan
Y _{2.1}	0,937	Valid
Y _{2.2}	0,871	Valid
Y _{2.3}	0,652	Valid
Y _{2.4}	0,783	Valid
Y _{2.5}	0,937	Valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.4 diatas dapat diketahui bahwa semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai adalah valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

5.2.2 Analisis reliabilitas

Dalam analisis ini dilakukan perbandingan *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas *alpha*) dengan nilai 0,60. Dari pengolahan SPSS versi 22.0 didapat koefisien *Cronbach's alpha* seperti tabel berikut

Tabel 5.5
Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Motivasi	0,965	Reliabel
Budaya organisasi	0,946	Reliabel
Disiplin kerja	0,934	Reliabel
Kinerja pegawai	0,885	Reliabel

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.5 di atas, terlihat besarnya koefisien *Cronbach's Alpha* pada semua variabel bernilai diatas 0,60. Hal ini berarti bahwa kuisisioner adalah reliabel.

5.3 Karakteristik Responden

Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada responden yang berjumlah 45 orang. Hasil kuesioner berdasarkan karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 5.6 sebagai berikut:

Tabel 5.6
Distribusi Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
• Laki-laki	18	40,0
• Perempuan	27	60,0
Jumlah	45	100
Masa Bekerja		
• <5 Tahun	7	15,6
• ≥ 5 Tahun	38	84,4
Jumlah	45	100
Pendidikan		
• Diploma 3	7	15,6
• Sarjana (S1)	30	66,7
• Pasca sarjana (S2)	8	17,8
Jumlah	45	100

Sumber: Lampiran

Berdasarkan Tabel 5.6 dapat diinformasikan bahwa responden berjenis kelamin perempuan lebih banyak daripada responden laki-laki yakni sebesar 60%. Hal ini dikarenakan jurusan yang ada di SMKN 3 Denpasar tata kecantikan, dan tata boga yang membutuhkan perempuan yang lebih banyak.

Jika dilihat dari masa bekerja yang paling banyak adalah > 5 Tahun sebanyak 84,4%. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai sudah memahami hak dan kewajiban dalam bekerja.

Jika dilihat dari tingkat pendidikan yang paling banyak adalah pendidikan S1 sebanyak 66,7%. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang bekerja pada SMKN 3 Denpasar berpendidikan tinggi.

5.4 Hasil Dan Pembahasan

5.4.1 Deskripsi Variabel

Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing indikator dari variabel laten, digunakan statistik deskriptif dengan mendiskripsikan data melalui tabel distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan. Deskripsi penelitian meliputi variabel motivasi, budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Penjabaran data dilakukan dengan memberi skor terhadap jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Untuk mengetahui penilaian responden baik atau tidak baik digunakan rata-rata skor (Sugiyono, 2017;218).

1. Deskripsi Variabel Motivasi

Penilaian variabel motivasi yang diukur menggunakan 10 indikator. Deskripsi variabel motivasi, disajikan pada Tabel 5.7, sebagai berikut:

Tabel 5.7
Deskripsi Variabel Motivasi

Indikator	Respon (Orang)						Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS	Mean	
Rasa aman	0	0	5	27	13	4,18	Tinggi
Kesempatan untuk maju	0	3	5	25	12	4,02	Tinggi
Nama baik tempat bekerja	0	2	5	28	10	4,02	Tinggi
Teman Sekerja	0	3	4	26	12	4,04	Tinggi
Jenis pekerjaan	0	1	9	23	12	4,02	Tinggi
Gaji	0	2	8	23	12	4,00	Tinggi
Atasan	0	0	7	26	12	4,11	Tinggi
Jam Kerja	0	3	11	18	13	3,91	Tinggi
Keadaan tempat kerja	0	0	7	25	13	4,13	Tinggi
Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan	0	1	3	27	14	4,20	Tinggi
Rata-rata variabel motivasi						4,06	Tinggi

Keterangan: STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; KS=Kurang Setuju; S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Sumber: Lampiran 3

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel motivasi adalah 4,06, hal ini berarti persepsi responden tentang motivasi pegawai SMKN 3 Denpasar adalah tinggi. Nilai rata-rata tertinggi diketahui pada indikator fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan (4,20) sedangkan nilai rata-rata terendah pada indikator jam kerja (3,91).

2. Deskripsi Variabel Budaya Kerja

Penilaian variabel budaya kerja diukur melalui persepsi responden terhadap lima indikator. Dalam hal ini diukur dengan 5 pernyataan. Deskripsi variabel budaya kerja disajikan pada Tabel 5.8.

Tabel 5.8
Deskripsi Variabel Budaya Kerja

Indikator	Respon (Orang)					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Datang tepat waktu	0	0	2	35	8	4,13	Baik
Berpakaian Rapi	0	0	2	38	5	4,07	Baik
Mampu Memanfaatkan Fasilitas dengan baik	0	0	3	34	8	4,11	Baik
Mengikuti cara kerja yang ditentukan	0	0	4	33	8	4,09	Baik
Memiliki Tanggung Jawab	0	0	2	37	6	4,09	Baik
Rata-rata variabel budaya kerja						4,10	Baik

Keterangan: STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; KS=Kurang Setuju; S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Sumber: Lampiran 3

Tabel 5.8 menginformasikan bahwa persepsi responden tentang budaya kerja adalah baik, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,10. Hal ini menggambarkan bahwa budaya kerja di SMKN 3 Denpasar adalah baik.

Adapun nilai rata-rata responden tertinggi terhadap variabel budaya kerja yaitu indikator datang tepat waktu (4,13). Sedangkan nilai rata-rata terendah diketahui pada indikator berpakaian rapi (4,07).

3. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Penilaian variabel disiplin kerja diukur melalui persepsi responden terhadap 5 indikator. Dalam hal ini diukur dengan 5 pernyataan. Deskripsi variabel disiplin kerja, disajikan pada Tabel 5.9.

Tabel 5.9
Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Indikator	Respon (Orang)					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Absensi	0	0	2	38	5	4,07	Tinggi
Ketaatan pada peraturan kerja	0	0	3	34	8	4,11	Tinggi
Ketaatan pada standar kerja	0	0	5	28	12	4,16	Tinggi
Tingkat kewaspadaan tinggi	0	1	4	28	12	4,13	Tinggi
Bekerja Etis	0	0	3	31	11	4,18	Tinggi
Rerata variabel disiplin kerja (Y1)						4,13	Tinggi

Keterangan: STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; KS=Kurang Setuju; S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Sumber: Lampiran 3

Tabel 5.9 menginformasikan bahwa persepsi responden tentang disiplin kerja adalah tinggi, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,13 hal ini menggambarkan pegawai menilai disiplin kerja adalah tinggi.

Adapun nilai rata-rata responden tertinggi terhadap variabel disiplin kerja yaitu bekerja etis sebesar (4,18). Adapun nilai rata-rata terendah adalah absensi sebesar (4,07).

4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Penilaian variabel kinerja pegawai diukur melalui persepsi responden terhadap lima indikator. Dalam hal ini diukur dengan 5 pernyataan. Deskripsi variabel kinerja pegawai disajikan pada Tabel 5.10.

Tabel 5.10
Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Respon (Orang)					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Kualitas.	0	0	4	32	9	4,11	Tinggi
Kuantitas.	0	1	4	30	10	4,09	Tinggi
Ketepatan waktu.	0	0	5	28	12	4,16	Tinggi
Efektivitas.	0	1	4	28	12	4,13	Tinggi
Kemandirian.	0	0	3	31	11	4,18	Tinggi
Rata-rata variabel Kinerja Pegawai						4,13	Tinggi

Keterangan: STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; KS=Kurang Setuju; S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Sumber: Lampiran 3

Tabel 5.10 menginformasikan bahwa persepsi responden tentang kinerja pegawai adalah tinggi, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,13. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai SMKN 3 Denpasar memiliki kinerja pegawai tinggi .

Adapun nilai rata-rata responden tertinggi terhadap variabel kinerja pegawai, yaitu kemandirian (4,18). Sedangkan nilai terendah diketahui pada indikator kuantitas sebesar (4,02).

5.4.2 Hasil Analisis Inferensial

1. Menilai *Outer Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

- 1) *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator di nilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* yang diestimasi dengan *Software SmartPLS*. Ukuran refleksif individual dikatakan baik jika berkorelasi lebih dari 0,50 dengan variabel yang diukur. Dalam penelitian ini

akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,5. Hasil pengolahan dengan menggunakan PLS dapat dilihat pada Tabel 5.11. Nilai *outer model* atau korelasi antara variabel dengan variabel telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* di atas 0,50.

Tabel 5.11
Hasil *Outer Loading* (*Measurement Model*)

Variabel	<i>Outer loading</i>
Motivasi	
Rasa aman	0,911
Kesempatan untuk maju	0,811
Nama baik tempat bekerja	0,753
Teman Sekerja	0,817
Jenis pekerjaan	0,849
Gaji	0,870
Atasan	0,862
Jam Kerja	0,802
Keadaan tempat kerja	0,880
Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan	0,919
Budaya kerja	
Datang tepat waktu	0,822
Berpakaian Rapi	0,853
Mampu Memanfaatkan Fasilitas dengan baik	0,850
Mengikuti cara kerja yang ditentukan	0,790
Memiliki Tanggung Jawab	0,872
Disiplin kerja	
Absensi	0,763
Ketaatan pada peraturan kerja	0,790
Ketaatan pada standar kerja	0,904
Tingkat kewaspadaan tinggi	0,791
Bekerja Etis	0,829
Kinerja	
Kualitas.	0,850
Kuantitas.	0,779
Ketepatan waktu.	0,884
Efektivitas.	0,838
Kemandirian.	0,880

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 5.11 di atas menunjukkan bahwa indikator pengukuran variabel motivasi, memiliki nilai *Outer Loading* lebih besar dari 0,5 yang berarti valid. Indikator Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan memiliki nilai *Outer Loading* tertinggi sebesar 0,919.

Variabel budaya kerja memiliki nilai *Outer Loading* di atas 0,5 yang berarti valid. Indikator memiliki Tanggung Jawab dengan nilai *Outer Loading* tertinggi sebesar 0,872

Variabel disiplin kerja memiliki nilai *Outer Loading* di atas 0,5 yang berarti dinyatakan valid. Indikator Ketaatan pada standar kerja memiliki nilai *Outer Loading* terbaik sebesar 0,904.

Variabel kinerja karyawan memiliki nilai *Outer Loading* diatas 0,5 yang berarti valid. Indikator Ketepatan waktu memiliki nilai *Outer Loading* terbaik sebesar 0,884

- 2) *Discriminant validity*, dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang lebih besar dibanding nilai *loading* jika dikorelasikan dengan variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* pada Tabel 5.12.

Tabel 5.12
Discriminant Validity

Variabel	AVE		Korelasi			
	AVE	\sqrt{AVE}	Budaya kerja	Disiplin kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi
Budaya kerja	0,702	0,838	1			
Disiplin kerja	0,667	0,810	0,810	1		
Kinerja Pegawai	0,718	0,713	0,713	0,745	1	
Motivasi	0,721	0,744	0,744	0,706	0,625	1

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat jelaskan bahwa dari hasil ke empat variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50 dan semua variabel memiliki nilai akar AVE lebih tinggi dari koefisien korelasi antar variabel dengan variabel

lainnya sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik.

- 3) *Composite Reliability*, kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada Tabel 5.13 akan disajikan nilai *Composite Reliability*.

Tabel 5.13
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Budaya kerja	0,922
Disiplin kerja	0,909
Kinerja Pegawai	0,927
Motivasi	0,963

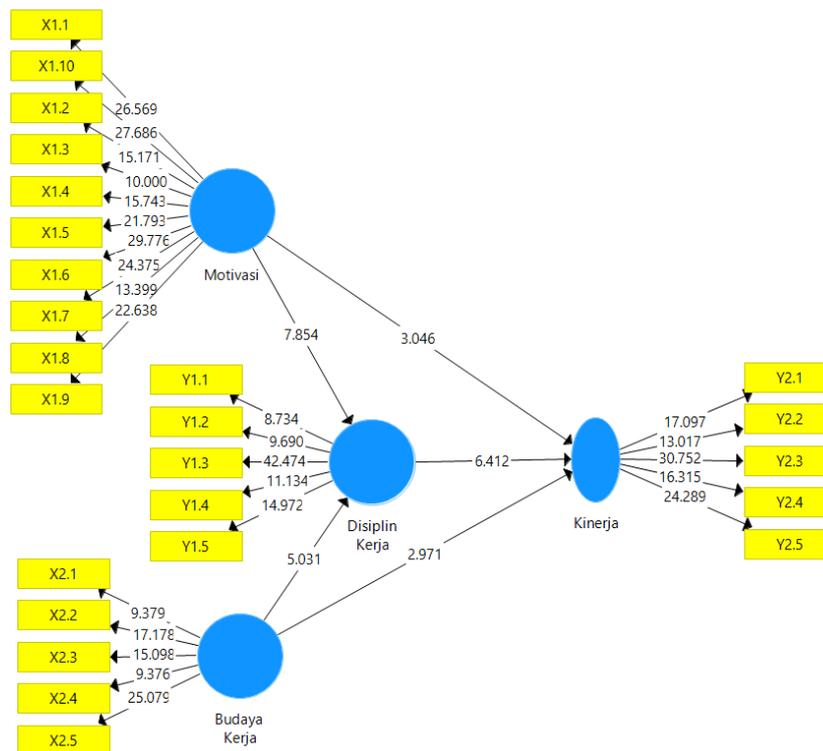
Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.13 menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya di atas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria reliabel. Berdasarkan dari hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent*, *discriminant validity*, *composite reliability*, yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

2. Pengujian *Inner Model*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh substantif.



Sumber : Lampiran 5

Gambar 5.1
Model Struktural (*Inner Model*)

Berdasarkan Gambar 5.1 dapat dijelaskan bahwa *covariance* pengukuran indikator dipengaruhi oleh konstruk laten atau mencerminkan variasi dari konstruk unidimensional yang digambarkan dengan bentuk elips dengan beberapa anak panah dari konstruk ke indikator. Model ini menghipotesiskan bahwa perubahan pada konstruk laten mempengaruhi perubahan pada indikator. Dalam model tersebut terdapat dua variabel eksogen yaitu motivasi kerja dan budaya kerja dan dua variabel endogen yaitu disiplin kerja dan kinerja pegawai. Penilaian

model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh substantif. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan Q2 *predictive relevance* model yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q2 didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen. Besaran Q2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q2 < 1$, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Tabel 5.14 memperlihatkan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan Smart PLS.

Tabel 5.14
Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Disiplin kerja	0,891
Kinerja_Pegawai	0,943

Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.14 menunjukkan nilai *R-square* variabel disiplin kerja sebesar 0,891 dan variabel kinerja pegawai 0,943. Semakin baik nilai *R-square*, maka semakin besar kemampuan variabel eksogen tersebut dapat dijelaskan oleh variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural.

Selain dengan menggunakan *R-square*, *goodness of fit model* juga diukur dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$\begin{aligned}
Q^2 &= 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \\
&= 1 - (1 - 0,891) (1 - 0,943) \\
&= 1 - (0,109) (0,057) \\
&= 1 - 0,006 \\
&= 0,994
\end{aligned}$$

Hasil perhitungan *Q Square Predictive Relevance* (Q2) menunjukkan nilai 0,994 yang artinya model menunjukkan observasi baik, dimana 99,4% hubungan antar variabel dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya (0,6%) adalah *factor error* atau faktor lain yang tidak masuk dalam model penelitian. Evaluasi *inner model* yang diukur berdasarkan *Q Square Predictive Relevance* (Q2) dan *Goodness of Fit* (GoF) di atas menunjukkan bahwa model yang dibentuk oleh konstruk-konstruk memiliki kategori model yang sangat baik.

5.4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-statistics* dengan memilah untuk pengujian pengaruh langsung. Pada bagian berikut diuraikan secara berturut-turut hasil pengujian pengaruh secara langsung.

1. Pengujian Pengaruh Langsung

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Tabel 5.10 memberikan *output* estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 5.15
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keterangan
Budaya kerja -> Disiplin kerja	0,394	5,031	0,000	Signifikan
Budaya kerja -> Kinerja _Pegawai	0,294	2,971	0,005	Signifikan
Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,890	6,412	0,000	Signifikan
Motivasi -> Disiplin kerja	0,613	7,854	0,000	Signifikan
Motivasi -> Kinerja _Pegawai	0,337	3,046	0,004	Signifikan

Sumber : Lampiran 5

Hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian berdasarkan Tabel 5.15 adalah sebagai berikut:

- 1) Pengujian Hipotesis 1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,337 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,046. Nilai *t-statistics* tersebut berada diatas nilai 1,96 dan nilai sig <0,05 . Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 1 dinyatakan diterima.**

- 2) Pengujian Hipotesis 2 : Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,294 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,971. Nilai *t-statistics* tersebut berada diatas nilai 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 2 dinyatakan diterima.**

- 3) Pengujian Hipotesis 3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,613 dengan nilai *t-statistics* sebesar 7,854. Nilai *t-statistics* tersebut berada dibawah nilai kritis 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 3 dinyatakan diterima**

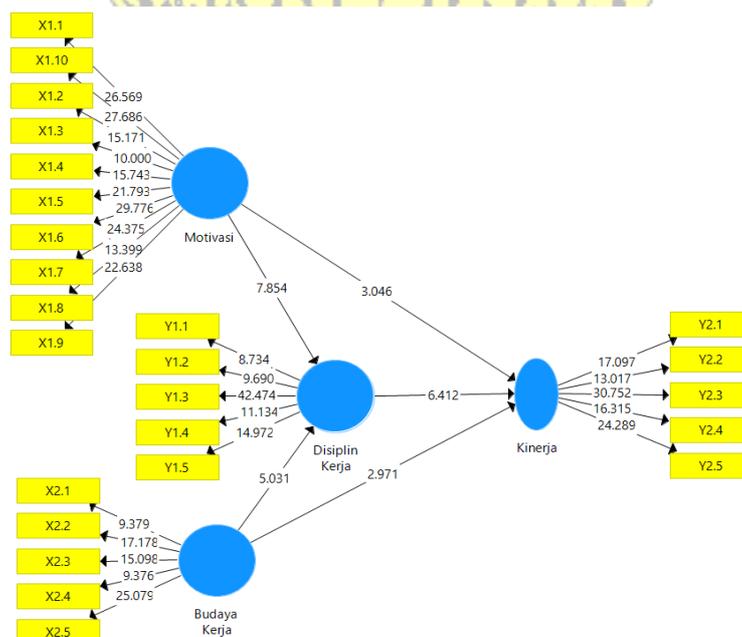
- 4) Pengujian Hipotesis 4 : Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,294 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,971. Nilai *t-statistics* tersebut berada di bawah nilai kritis 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 4 dinyatakan diterima.**

- 5) Pengujian Hipotesis 5 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,890 dengan nilai *t-statistics* sebesar 6,412. Nilai *t-statistics* tersebut berada di bawah nilai 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 5 dinyatakan diterima.**

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS3.0 dapat disajikan gambar model penelitian berikut



Sumber: Lampiran 5

Gambar 5.2
Full Model Structural (PLS Bootstrapping)

2. Pengujian Pengaruh Tak Langsung Melalui Variabel Mediasi

Hasil uji pengaruh tak langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 5.16
Hasil Pengujian Indirect Effects

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	V Pvalues
Budaya_Kerja->Disiplin_kerja->Kinerja	0,351	0,341	0,095	3,685	0,001
Motivasi->Disiplin_Kerja->Kinerja	0,546	0,548	0,098	5,549	0,000

Sumber : Lampiran 5

Pengujian signifikansi variabel mediasi dalam model dapat diperiksa dari hasil uji efek tak langsung. Dari pengujian ini dapat diteliti tingkat intervensi variabel mediasi, apakah memediasi penuh (*full mediation*), memediasi parsial (*partial mediation*) atau bukan mediasi. Metode pengujian variabel mediasi yang digunakan adalah sebagai berikut (Hair, *et al.*, 2010):

- 1) Memeriksa pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi.
- 2) Memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi.
- 3) Memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.
- 4) Memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil investigasi keempat pengaruh tersebut (a, b, c, dan d), maka selanjutnya dapat ditentukan tingkat intervensi dari variabel mediasi dengan tahap-tahap analisis sebagai berikut:

- 1) Jika koefisien jalur c'' dari hasil estimasi langkah kedua tetap signifikan dan tidak berubah ($c''=c$) maka tidak terdapat efek mediasi.
- 2) Jika koefisien jalur c'' nilainya turun ($c''<c$) tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
- 3) Jika koefisien jalur c'' nilainya turun ($c''<c$) dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi penuh (*full mediation*).

Dalam pengujian hipotesis berikut ini akan dikaji peran mediasi variabel disiplin kerja (Y_1) antara motivasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y_2) dan peran mediasi variabel disiplin kerja (Y_1) antara budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2). Adapun pengujian hipotesis pengaruh tak langsung dalam penelitian ini dapat dipaparkan hasil analisisnya pada Tabel 5.17 sebagai berikut:

Tabel 5.17
Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Mediasi Disiplin Kerja

No	Mediasi Variabel Disiplin kerja (Y1)	Efek				Ket
		(A)	(B)	(C)	(D)	
1	Budaya kerja -> Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,379 (sig)	0,723 (sig)	0,864 (sig)	0,910 (sig)	<i>Partial Mediation</i>
2	Motivasi -> Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,345 (sig)	0,926 (sig)	0,910 (sig)	0,638 (sig)	<i>Partial Mediation</i>

Sumber : Lampiran 5

Informasi yang diperoleh dari Tabel 5.17 di atas adalah hasil pengujian variabel mediasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut: disiplin kerja (Y_1) mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung motivasi (X_1) dan budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2). Hasil ini ditunjukkan dari pengujian mediasi yang dilakukan, tampak efek A, C dan D memiliki nilai signifikan.

Informasi lain yang dapat disampaikan, efek mediasi variabel disiplin kerja (Y_1) pada pengaruh tak langsung motivasi k (X_1) dan budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2) bersifat *partial mediation*. Temuan ini memberikan petunjuk bahwa variabel mediasi disiplin kerja (Y_1) bukan sebagai penentu kunci pada pengaruh pada motivasi (X_1) dan budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2).

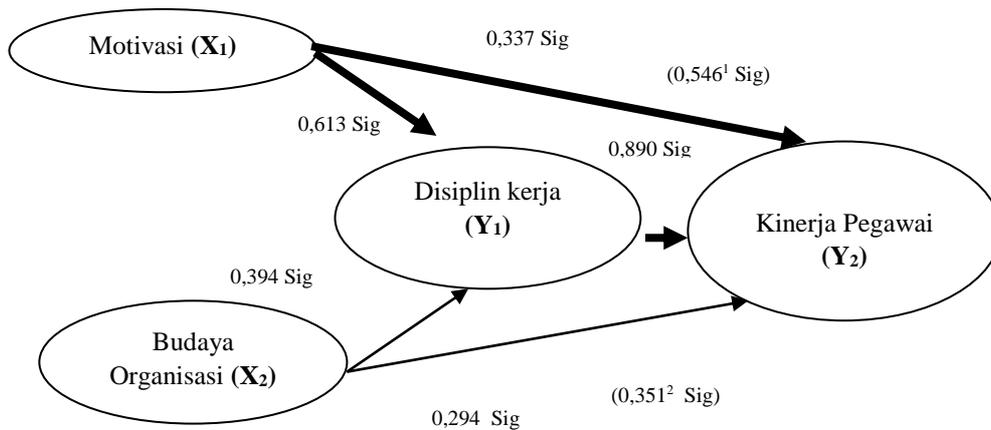
Dalam rangka mengetahui efek secara keseluruhan untuk masing-masing hubungan antar variabel yang diteliti, maka dapat disajikan rekapitulasi efek langsung, efek tak langsung dan efek total pada Tabel 5.18 berikut ini:

Tabel 5.18
Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total

No	Hubungan Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total
1	Budaya kerja -> Disiplin kerja	0,394	-	-
2	Budaya kerja -> Kinerja _Pegawai	0,294	-	-
3	Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,890	-	-
4	Motivasi -> Disiplin kerja	0,613	-	-
5	Motivasi -> Kinerja _Pegawai	0,337	-	-
6	Budaya kerja -> Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,294	0,351	0,645
7	Motivasi -> Disiplin kerja -> Kinerja _Pegawai	0,337	0,546	0,883

Sumber : Lampiran 5

Informasi yang diperoleh dari Tabel 5.18 di atas efek mediasi variabel disiplin kerja (Y_1) pada pengaruh tak langsung motivasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y_2) lebih besar, yaitu dengan koefisien jalur total sebesar 0,883 dibandingkan dengan efek mediasi variabel disiplin kerja (Y_1) pada pengaruh tak langsung budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2) dengan koefisien jalur total yang dihasilkan sebesar 0,645.



Sumber : Lampiran 5

Gambar 5.3
Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis

Keterangan:

[¹] : Efek Tak Langsung Mediasi disiplin kerja ($X_1 \rightarrow Y_2$)

[²] : Efek Tak Langsung Mediasi disiplin kerja ($X_2 \rightarrow Y_2$)

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja (Y_1) sebagai mediasi variabel motivasi (X_1) dan budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2).

5.4.4 Profil Variabel Penelitian

Kajian ini dilakukan untuk mendalami variabel-variabel yang diteliti berdasarkan nilai bobot faktor (*factor loading*) dan rerata (*mean*). Adapun sajian profil variabel motivasi (X_1), budaya kerja (X_2) disiplin kerja (Y_1), dan kinerja pegawai (Y_2) dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Profil Motivasi (X_1)

Motivasi (X_1) merupakan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Adapun profil motivasi kerja, yang teliti dapat disajikan pada Tabel 5.19 berikut ini.

Tabel 5.19
Bobot Faktor dan Rerata Variabel Motivasi Kerja (X_1)

Indikator	Bobot faktor		Rerata
	<i>Out.Loading</i>	T-Stat	
Rasa aman	0,911	29,776	4,18
Kesempatan untuk maju	0,811	13,570	4,02
Nama baik tempat bekerja	0,753	9,509	4,02
Teman Sekerja	0,817	14,433	4,04
Jenis pekerjaan	0,849	20,139	4,02
Gaji	0,870	26,871	4,00
Atasan	0,862	20,548	4,11
Jam Kerja	0,802	12,167	3,91
Kedaaan tempat kerja	0,880	23,580	4,13
Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan	0,919	29,410	4,20

Sumber: Lampiran 4 dan 5.

Informasi dari Tabel 5.19 di atas memberikan petunjuk bahwa motivasi pada indikator fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan memperoleh nilai loading factor tertinggi sebesar 0,919. Hasil ini mengindikasikan yang dianggap penting dalam motivasi adalah Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan. Lebih lanjut motivasi dipersepsikan dengan fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan dengan nilai rata-rata sebesar 4,20

Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai motivasi yang baik adalah adanya dukungan fasilitas dan ketersediaan tunjangan yang lain yang mendukung pegawai dalam bekerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan motivasi bawahan melalui penyediaan fasilitas kerja yang lengkap.

2. Profil Budaya Kerja (X_2)

Budaya kerja (X_2) merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Adapun profil budaya kerja yang teliti dapat disajikan pada Tabel 5.20 berikut ini.

Tabel 5.20
Bobot Faktor dan Rerata Variabel Budaya Kerja (X_2)

Indikator	Bobot faktor		Rerata
	<i>Out.Loading</i>	T-Stat	
Datang tepat waktu	0,822	9,990	4,133
Berpakaian Rapi	0,853	12,482	4,067
Mampu Memanfaatkan Fasilitas dengan baik	0,850	14,987	4,111
Mengikuti cara kerja yang ditentukan	0,790	9,600	4,089
Memiliki Tanggung Jawab	0,872	17,500	4,089

Sumber: Lampiran 4 dan 5.

Informasi dari Tabel 5.20 di atas memberikan petunjuk bahwa memiliki tanggungjawab memperoleh bobot faktor tertinggi, yaitu sebesar 0,872. Hasil ini mengindikasikan tanggungjawab merupakan hal penting peranannya dalam budaya kerja. Lebih lanjut dapat dimaknai, bahwa budaya kerja cenderung tercermin pada datang tepat waktu yang ditunjukkan pada perolehan rerata tertinggi (4,133).

Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan di SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan tanggungjawab yang diemban oleh bawahan dan memperhatikan kedisiplinan kehadiran pegawai.

3. Profil Disiplin Kerja (Y_1)

Disiplin kerja (Y_1) kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun profil disiplin kerja yang teliti dapat disajikan pada Tabel 5.21 berikut ini.

Tabel 5.21
Bobot Faktor dan Rerata Variabel Disiplin Kerja (Y_1)

Indikator	Bobot faktor		Rerata
	<i>Out.Loading</i>	T-Stat	
Absensi	0,763	7,961	4,067
Ketaatan pada peraturan kerja	0,790	9,470	4,111
Ketaatan pada standar kerja	0,904	35,619	4,156
Tingkat kewaspadaan tinggi	0,791	11,317	4,133
Bekerja Etis	0,829	13,514	4,178

Sumber: Lampiran 4 dan 5.

Informasi dari Tabel 5.21 di atas memberikan petunjuk bahwa ketaatan pada standar kerja memperoleh bobot faktor tertinggi, sebesar 0,904. Hasil ini mengindikasikan ketaatan pada standar kerja dianggap paling penting peranannya dalam disiplin nkerja. Lebih lanjut dapat dimaknai disiplin kerja cenderung tercermin pada bekerja etis.

Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai disiplin kerja ditentukan oleh ketaatan pada peraturan kerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kedua hal tersebut untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal.

4. Profil Kinerja Pegawai (Y_2)

Kinerja pegawai (Y_2) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai, yang mempengaruhi secara langsung kinerja pegawai. Adapun profil kinerja pegawai yang teliti dapat disajikan pada Tabel 5.22 berikut ini.

Tabel 5.22
Bobot Faktor dan Rerata Variabel Kinerja Pegawai (Y_2)

Indikator	Bobot faktor		Rerata
	<i>Out.Loading</i>	T-Stat	
Kualitas.	0,850	14,770	4,11
Kuantitas.	0,779	10,647	4,09
Ketepatan waktu.	0,884	24,863	4,16
Efektivitas.	0,838	15,940	4,13
Kemandirian.	0,880	21,499	4,18

Sumber: Lampiran 4 dan 5.

Informasi dari Tabel 5.22 di atas memberikan petunjuk bahwa ketepatan waktu memperoleh bobot faktor tertinggi sebesar 0,884 hasil ini mengindikasikan ketepatan waktu merupakan indikator penting peranannya dalam kinerja pegawai.

Lebih lanjut dapat dimaknai, kinerja pegawai pada SMKN 3 Denpasar cenderung tercermin pada kemandirian.

Dengan demikian, pegawai pada SMKN 3 Denpasar menilai kinerja pegawai ditentukan oleh ketepatan waktu dan kemandirian dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kemampuan pegawai dalam menepati penyelesaian pekerjaan dan bekerja secara mandiri tanpa tergantung dengan pegawai lainnya.

5.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis PLS, maka pada bagian ini akan dibahas hasil perhitungan yang telah dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Pengujian ditunjukkan melalui hipotesis yang ada sehingga dapat mengetahui bagaimana pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel yang lainnya.

5.5.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan mengarah pada kinerja pegawai yang tinggi.

Deskripsi variabel memberikan petunjuk bahwa motivasi pada indikator fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan memperoleh nilai loading factor tertinggi sebesar 0,919. Hasil ini mengindikasikan yang dianggap penting dalam

motivasi adalah Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan. Lebih lanjut motivasi dipersepsikan dengan fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan dengan nilai rata-rata sebesar 4,20

Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai motivasi yang baik adalah adanya dukungan fasilitas dan ketersediaan tunjangan yang lain yang mendukung pegawai dalam bekerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan motivasi bawahan melalui penyediaan fasilitas kerja yang lengkap.

Ketepatan waktu memperoleh bobot faktor tertinggi sebesar 0,884 hasil ini mengindikasikan ketepatan waktu merupakan indikator penting peranannya dalam kinerja pegawai. Lebih lanjut dapat dimaknai, kinerja pegawai pada SMKN 3 Denpasar cenderung tercermin pada kemandirian.

Dengan demikian, pegawai pada SMKN 3 Denpasar menilai kinerja pegawai ditentukan oleh ketepatan waktu dan kemandirian dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kemampuan pegawai dalam menepati penyelesaian pekerjaan dan bekerja secara mandiri tanpa tergantung dengan pegawai lainnya.

Ketepatan waktu memperoleh bobot faktor tertinggi sebesar 0,884 hasil ini mengindikasikan ketepatan waktu merupakan indikator penting peranannya dalam kinerja pegawai. Lebih lanjut dapat dimaknai, kinerja pegawai pada SMKN 3 Denpasar cenderung tercermin pada kemandirian.

Dengan demikian, pegawai pada SMKN 3 Denpasar menilai kinerja pegawai ditentukan oleh ketepatan waktu dan kemandirian dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kemampuan pegawai dalam menepati penyelesaian pekerjaan dan bekerja secara mandiri tanpa tergantung dengan pegawai lainnya.

Motivasi merupakan suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya suatu tujuan organisasi Farantoro (2013). Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Hal ini sejalan dengan dengan pendapat Mulyasa (2013: 120) bahwa motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja. Adapun pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai telah diteliti sebelumnya oleh Manikottama dan Baga (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

5.5.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa semakin mendukung budaya kerja akan mengarah pada kinerja pegawai yang tinggi.

Deskripsi variabel memberikan petunjuk bahwa memiliki tanggungjawab memperoleh bobot faktor tertinggi, yaitu sebesar 0,872. Hasil ini mengindikasikan

tanggungjawab merupakan hal penting peranannya dalam budaya kerja. Lebih lanjut dapat dimaknai, bahwa budaya kerja cenderung tercermin pada datang tepat waktu yang ditunjukkan pada perolehan rerata tertinggi (4,133).

Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan di SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan tanggungjawab yang diemban oleh bawahan dan memperhatikan kedisiplinan kehadiran pegawai. Ketepatan waktu memperoleh bobot faktor tertinggi sebesar 0,884 hasil ini mengindikasikan ketepatan waktu merupakan indikator penting peranannya dalam kinerja pegawai. Lebih lanjut dapat dimaknai, kinerja pegawai pada SMKN 3 Denpasar cenderung tercermin pada kemandirian. Dengan demikian, pegawai pada SMKN 3 Denpasar menilai kinerja pegawai ditentukan oleh ketepatan waktu dan kemandirian dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kemampuan pegawai dalam menepati penyelesaian pekerjaan dan bekerja secara mandiri tanpa tergantung dengan pegawai lainnya.

Budaya kerja adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada kerja berkenan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku pegawai. Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya kerja merupakan sistem penyebaran pekerjaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku pegawainya Widagdho (2014). Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Silvia, S (2019) menunjukkan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya kerja merupakan

sistem penyebaran pekerjaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku pegawainya.

5.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, akan mengarah pada karyawan yang makin disiplin.

Motivasi pada indikator fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan memperoleh nilai loading factor tertinggi sebesar 0,919. Hasil ini mengindikasikan yang dianggap penting dalam motivasi adalah Fasilitas atau Tunjangan lain yang disediakan. Lebih lanjut motivasi dipersepsikan dengan fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan dengan nilai rata-rata sebesar 4,20. Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai motivasi yang baik adalah adanya dukungan fasilitas dan ketersediaan tunjangan yang lain yang mendukung pegawai dalam bekerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan motivasi bawahan melalui penyediaan fasilitas kerja yang lengkap.

Ketaatan pada standar kerja memperoleh bobot faktor tertinggi, sebesar 0,904. Hasil ini mengindikasikan ketaatan pada standar kerja dianggap paling penting peranannya dalam disiplin kerja. Lebih lanjut dapat dimaknai disiplin kerja cenderung tercermin pada bekerja etis. Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai disiplin kerja ditentukan oleh ketaatan pada peraturan kerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar

untuk memperhatikan kedua hal tersebut untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal.

Motivasi dalam sebuah instansi bertujuan untuk memacu pegawai agar lebih aktif dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan. Keberadaan motivasi sangat penting perannya, dalam usaha meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan Berelson (2013). Pentingnya motivasi karena motivasi yang menyebabkan, menyalurkan dan mendorong atau mendukung perilaku manusia agar bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal, dengan demikian disiplin kerja pegawai dapat tercipta seiring dengan motivasi yang diberikan. Hal ini sejalan dengan penelitian Kumarawati, N. M. R (2017) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin.

5.5.4 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa semakin menundukung budaya organisasi akan mengarah pada disiplin kerja yang tinggi.

Informasi terkait budaya organisasi memberikan petunjuk bahwa memiliki tanggungjawab memperoleh bobot faktor tertinggi, yaitu sebesar 0,872. Hasil ini mengindikasikan tanggungjawab merupakan hal penting peranannya dalam budaya kerja. Lebih lanjut dapat dimaknai, bahwa budaya kerja cenderung tercermin pada datang tepat waktu yang ditunjukkan pada perolehan rerata tertinggi (4,133). Informasi disiplin kerja memberikan petunjuk bahwa ketaatan

pada standar kerja memperoleh bobot faktor tertinggi, sebesar 0,904. Hasil ini mengindikasikan ketaatan pada standar kerja dianggap paling penting peranannya dalam disiplin nkerja. Lebih lanjut dapat dimaknai disiplin kerja cenderung tercermin pada bekerja etis. Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai disiplin kerja ditentukan oleh ketaatan pada peraturan kerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kedua hal tersebut untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal.

Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan di SMKN 3 Denpasar agar memperhatikan tanggungjawab yang diemban oleh bawahan dan memperhatikan kedisiplinan kehadiran pegawai. Keberhasilan sebuah pekerjaan berasal dari nilai-nilai dan tingkah laku yang melekat dalam kebiasaan dikenal sebagai budaya. Budaya dihubungkan dengan mutu kerja yang disebut budaya kerja. Tujuan budaya kerja untuk memperbaiki perilaku SDM agar produktivitas dan disiplin kerja meningkat serta mampu menghadapi kendala dimasa depan (Frenandez, 2012). Hal ini sejalan dengan penelitian Puspita, G. (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja terhadap disiplin kerja.

5.5.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa disiplinl kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja akan mengarah pada kinerja pegawai yang tinggi.

Informasi disiplin kerja memberikan petunjuk bahwa ketaatan pada standar kerja memperoleh bobot faktor tertinggi, sebesar 0,904. Hasil ini mengindikasikan ketaatan pada standar kerja dianggap paling penting peranannya dalam disiplin kerja. Lebih lanjut dapat dimaknai disiplin kerja cenderung tercermin pada bekerja etis. Dengan demikian, pegawai SMKN 3 Denpasar menilai disiplin kerja ditentukan oleh ketaatan pada peraturan kerja. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kedua hal tersebut untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal.

Informasi kinerja di atas memberikan petunjuk bahwa ketepatan waktu memperoleh bobot faktor tertinggi sebesar 0,884 hasil ini mengindikasikan ketepatan waktu merupakan indikator penting peranannya dalam kinerja pegawai. Lebih lanjut dapat dimaknai, kinerja pegawai pada SMKN 3 Denpasar cenderung tercermin pada kemandirian.

Dengan demikian, pegawai pada SMKN 3 Denpasar menilai kinerja pegawai ditentukan oleh ketepatan waktu dan kemandirian dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Temuan ini memberikan petunjuk penting bagi pimpinan pada SMKN 3 Denpasar untuk memperhatikan kemampuan pegawai dalam menepati penyelesaian pekerjaan dan bekerja secara mandiri tanpa tergantung dengan pegawai lainnya.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang

diberikan kepadanya Hasibuan (2017:193). Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi. Dengan demikian setiap perusahaan menetapkan atau merumuskan suatu aturan yang di berlakukan untuk menjamin terlaksananya mekanisme kerja instansi tersebut, untuk menciptakan prosedur kerja yang teratur sehingga mencapai tujuan organisasi dengan baik Nitisemito (2011). Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Ekhsan, M. (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja.

5.6 Kebaharuan Hasil Penelitian

Kebaharuan adalah unsur atau temuan dari sebuah penelitian. Penelitian dikatakan baik jika menemukan unsur temuan baru sehingga memiliki kontribusi baik bagi keilmuan. Kebaharuan yang dapat dilaporkan pada penelitian ini adalah pengaruh motivasi kerja, budaya kerja dapat dimediasi oleh disiplin kerja terhadap kinerja. Disamping itu motivasi kerja yang diukur menggunakan indikator rasa aman, kesempatan untuk maju, nama baik tempat bekerja, teman sekerja, jenis pekerjaan, gaji, atasan, jam kerja, keadaan tempat kerja, fasilitas atau tunjangan lain yang disediakan terbukti valid dan reliabel serta signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Pada variabel budaya kerja diukur menggunakan indikator datang tepat waktu, berpakaian rapi, mampu memanfaatkan fasilitas dengan baik, mengikuti cara kerja yang ditentukan, memiliki tanggungjawab terbukti valid dan reliabel serta berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin

kerja mampu menjadi variabel intervening dengan menggunakan indikator absensi, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis.

5.7 Implikasi Penelitian

5.7.1 Implikasi teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan khususnya bagi peneliti selanjutnya, bahwa disiplin dapat menjadi variabel penghubung variabel motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang terdiri dari motivasi (X_1) dan Budaya Kerja (X_2) secara statistic berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SMK Negeri 3 Denpasar. Motivasi yang valid jika diukur menggunakan rasa aman, kesempatan untuk maju, nama baik tempat bekerja, teman sekerja, jenis pekerjaan, gaji, atasan, jam kerja, keadaan tempat kerja. Fasilitas. Variabel budaya kerja apabila diimplementasikan pada pegawai di dunia pendidikan jika menggunakan indikator datang tepat waktu, berpakaian rapi, mampu memanfaatkan fasilitas dengan baik, mengikuti cara kerja yang ditentukan, memiliki tanggung jawab. Disiplin kerja diukur menggunakan absensi, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, bekerja etis. Sedangkan variabel kinerja diukur menggunakan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian.

Grand theory seperti teori *Motivation theory* (A. Maslow, 1908), *Two factor theory* (F. Herzberg, 1959), *Goal setting theory*. (E. Locke, 1968) dan

kajian-kajian teori dari Handoko, 2003 (motivasi), Permatasari *et al.* (2015:3) dalam Febriano, 2019 (disiplin kerja), Gibson *et.al*, (2017:213) dalam Ismail, 2019 (kepuasan kerja) dan Robbins, 1998:260 tentang kinerja karyawan yang menjadi landasan untuk dapat memberikan dampak terhadap variabel motivasi, budaya kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki hubungan yang saling terikat. Dijelaskan bahwa variabel disiplin kerja tidak lepas dari peran motivasi, artinya dimana tumbuhnya motivasi akan meningkatkan disiplin kerja seseorang sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.

5.7.2 Implikasi praktis

Implikasi kebijakan yang dapat dihubungkan dengan temuan-temuan yang dihasilkan dalam penelitian ini sehingga memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan instansi untuk meningkatkan kinerja, melalui motivasi kerja yang tinggi dan budaya kerja yang mendukung.

5.8 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang dapat disampaikan dari penelitian ini didasarkan terkait dengan penelitian ini adalah instrumen menggunakan skala Likert 5 point dan tidak menggunakan kuesioner jenis terbuka, sehingga tidak diperoleh informasi secara subyektif terkait variabel yang diamati. Di samping itu penelitian ini didasarkan pada waktu pelaksanaan penelitian yang relative singkat (*cross-sectional*). Keterbatasan ini tentunya berdampak rendahnya generalisasi penelitian.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja di SMKN 3 Denpasar, sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai.
2. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan bahwa semakin mendukung budaya kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai.
4. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, hal ini mengindikasikan bahwa semakin mendukung budaya kerja, maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai.

6.2 Saran

Berdasarkan simpulan tersebut maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Pada variabel motivasi kerja, yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator pada peningkatan kesan nama lembaga di masyarakat sekitar, upaya yang dapat dilakukan yaitu bekerja sama dengan desa setempat, berupa kolaborasi program kesehatan lingkungan sekolah dengan melibatkan siswa melakukan kegiatan kebersihan.
2. Pada variabel budaya kerja, diketahui indikator mengikuti cara kerja yang telah ditentukan, untuk itu perlu penyampaian standar kerja secara rutin kepada pegawai, untuk memastikan pegawai telah bekerja sesuai prosedur. Upaya yang dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi rutin setiap bulan terhadap pekerjaan pegawai.
3. Pada variabel disiplin kerja, diketahui indikator absensi bernilai paling rendah oleh karena itu pimpinan hendaknya memantau secara berkala tingkat absensi pegawai. upaya yang dilakukan adalah dengan mengadopsi sistem absensi berbasis wajah.
4. Bagi peneliti berikutnya dapat menambahkan variabel lainnya seperti lingkungan kerja dan pengembangan karir variabel ini juga memiliki unsur yang penting. Lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan fokus dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan atasan dan pengembangan karir juga memiliki peran penting jika perkembangan karir seorang karyawan bagus akan berdampak pada kinerja yang positif, sehingga untuk penelitian selanjutnya mendapatkan informasi yang semakin lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, L., & Marpaung, R. R. (2019, October). The impact of work culture, competence and motivation on the performance of permanent employees in telaga hikmah palm oil mill (Sampoerna Agro Group Business Unit). In *2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019)* (pp. 132-137). Atlantis Press.
- Anggraeni, Dewi. 2015. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Human Karya Wilayah Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen UNNES*.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE, 1(1)*, 263-276.
- Asmoro, B., Hamid, N., & Rasyid, W. (2020). The Effect Work Culture and Competence on Commitment and Employee Performance of PT. Nindya Karya (Persero). *Hasanuddin Journal of Business Strategy, 2(1)*, 34-48.
- Berelson, Bernard dan Stainer, Gary. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Edison. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 13(1)*, 1-13.
- Esthi, R. B., & Savhira, I. (2019). The Influence of Work Training, Competence and Discipline of Work on Employee Performance in PT. Lestarindo Perkasa. *Journal of Research in Business, Economics, and Education, 1(2)*.
- Farantoro. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu). *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Bengkulu*.
- Fernandez, R. 2021. *Women, Work, and Cluture*. CEPR dan NBER. Halaman 1-38.
- Ghozali, Imam., 2016. *Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis dan Ilmu Sosial Lainnya*. Semarang: Yoga Pratama (Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro).

- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indahyani, N. K. L., & Widhiyani, N. L. S. (2020). The Effect of Work Culture, Personal Technical Ability, Reward and Punishment on Employee Performance in Management of Regional Revenue, Finance and Assets Office in Bali Province.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta kinerja organisasi kementerian komunikasi dan informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 236-236.
- Kelimedda, K., Hairudinor, H., Ridwan, M. N. I., & Dalle, J. (2018). The effect of motivation, job satisfaction and job discipline toward employee performance of PT. Buma Perindahindo At Lng Tangguh Site, Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia. *European journal of human resource management studies*.
- Kumarawati, N. M. R., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 4(2), 63-75.
- Lutfiyah, L., Oetomo, H. W., & Suhermin, S. (2020). PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PERSON JOB FIT DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT ANDROMEDIA. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(3), 684-699.
- Maabuat . 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano). *Jurnal ilmiah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado*
- Mangkunegara, A.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. V. S. (2019). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pt satu visi edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 5(2), 242-242.
- Marno, M. Idris. 2016. *Strategi dan Metode Pengajaran*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

- MM, H. K. S., & MM, H. N. R. S. (2018). The Influence of Communication and Work Discipline on the Employee Performance (A Case Study of Employee Performance of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia). *Researches World*, 9(2), 6-13.
- Mulyasa. 2013. Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Ghalia.
- Nurun Nabi, I. M., & Dip TM, H. A. (2017). Impact of motivation on employee performances: a case study of Karmasangsthan bank Limited, Bangladesh. *Arabian J Bus Manag Review*, 7(293), 2.
- Paramban, S. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)* (Bachelor's thesis, Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah).
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2020). The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(3), 653-660.
- Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., & Nurmahdi, A. (2019). The effect of leadership style, motivation and discipline of employee performance with understanding of islamic work ethics. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(8), 1098-1106.
- Puspita, G. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bogor. *Jurnal Visionida*, 4(1), 23-33.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67.
- Riani, Astri Laksmi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

- Ritonga, M. W. A. N., Ibrahim, M., & Bahri, S. (2019). The practice of work culture, suitability of tasks, leadership style that has an impact on performance: The role of job satisfaction as mediating. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 8(4), 114-123.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ela. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins. 2016. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima Jakarta: Erlangga.
- Rosidah, Ambar Teguh Sulistiyani. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Robert L. Mathis – John H. Jackson. *Human Resource Management*, edisi 10, Jakarta : Salemba Empat, 2011.
- Sardiman. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sastrohadiwiryo. 2012. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schein, Edgar H. 2014. *Organization Culture and Leadership*. San Francisco: Josey-Bass Publishers.
- Silvia, S., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2019). Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(1), 9-16.
- Sinamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga: STIE YKPN: Yogyakarta.
- Sinunungan. 2011. *Ekonomi Sumber Daya Manusia dan Alam*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72-83.
- Soelton, M. (2018). How culture, training standard and discipline on the employee performance affect hotel management. *European Research Studies Journal*, 21(4), 378-385.

- Subagja, I. K. (2020). Effect of motivation and job satisfaction on employee performance through working discipline at PT. Bamboo Tirta Engineering. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(1), 28-35.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: AlfaBeta
- Sulaksono, Agus. 2012. *Catatan Kuliah Budaya Kerja, Semester 1 PSDM*. Pascasarjana Universitas Airlangga: Surabaya.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Center For Academic Publishing Service: Yogyakarta.
- Taliziduhu. 2013. *Budaya Organisasi*. Edisi Kedua, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Uno, Hamzah. 2012. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang No. 35 Tahun 2012. Disiplin Kerja Pegawai.
- Widagdho, Djoko. 2014. *Ilmu Budaya Dasar*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Widyani. 2005. Knowledge Management Dalam Perspektif Tri Kaya Parisuda Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi.
- Yudistira, D. S., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan.
- Yusuf. 2016. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di militer resimen induk komando daerah sulawesi. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Kewirausahaan*.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi (Studi Pada SMK Negeri 3 Denpasar)

Kepada :

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ Responden

Dengan Hormat,

Saya Ni Kadek Novia Aristanti Mahasiswa Universitas Mahasaraswati Denpasar, Program Studi Magister Manajemen sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir tesis dengan judul "*Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediasi (Studi Pada SMK Negeri 3 Denpasar)*".

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai mediasi pada SMK Negeri 3 Denpasar. Mohon kesediaan dari Bapak/ Ibu/ Saudara/ Responden untuk meluangkan waktu guna mengisi kuesioner ini. Semua informasi yang diperoleh sebagai hasil dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademis.

Atas Kerjasama dan partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Ni Kadek Novia Aristanti

KOESIONER

I. Identitas Responden

1. Umur : Tahun
2. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
3. Pendidikan Ditamatkan : SLTA
 Diploma 3
 Strata 1
 Strata 2
 Lainnya
4. Lama Bekerja : Tahun/bulan

II. Petunjuk Pengisian :

- Isilah semua nomor dalam angket ini dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan.
- Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (X atau \surd) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (satu jawaban dalam setiap nomor pernyataan).
- Pilhan jawaban :
 - Sangat Tidak Setuju (STS)
 - Tidak Setuju (TS)
 - Kurang Setuju (KS)
 - Setuju (S)
 - Sangat Setuju (SS)
- Kuisisioner ini diisi oleh karyawan.

1. VARIABEL MOTIVASI (X₁)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa aman bekerja karena sudah memperoleh asuransi ketenagakerjaan dan tunjangan BPJS kesehatan					
2	Saya diberi kesempatan yang sama untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi					
3	Ditempat saya bekerja sudah memiliki nama baik di masyarakat					
4	Saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan teman sekerja dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Pekerjaan yang saya tangani sudah sesuai dengan kemampuan yang saya dimiliki					
6	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku					
7	Atasan saya dapat membimbing dan menjalin hubungan baik dengan bawahannya					
8	Saya bekerja sesuai jam kerja yang telah ditetapkan					
9	Keadaan tempat saya bekerja berada pada lingkungan yang aman dan nyaman					
10	Fasilitas atau tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan					

2. VARIABEL BUDAYA KERJA (X₂)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya datang tepat waktu sesuai dengan peraturan yang ditetapkan					
2	Saya selalu menggunakan seragam kerja sesuai dengan aturan					
3	Fasilitas yang diberikan saya gunakan dengan baik dan hati-hati					
4	Saya mengikuti cara kerja sudah sesuai dengan yang ditentukan					
5	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang diberikan					

3. VARIABEL DISIPLIN KERJA (Y1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya tidak pernah absen dari pekerjaan tanpa alasan					
2	Saya mentaati peraturan kerja yang telah diterapkan					
3	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan					
4	Saya bekerja dengan hati- hati dan teliti					
5	Saya berusaha memegang norma, dan nilai-nilai yang berlaku					

4. VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan saat ini dapat saya capai dengan baik					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan					
3	Seluruh pekerjaan dapat saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
4	Saya dapat memanfaatkan waktu luang dikantor untuk melakukan hal yang berguna					
5	Saya berkomitmen dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan					

UNMAS DENPASAR

Lampiran 2: Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas variabel motivasi (X1)

		Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Total.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,880**	,862**	,721**	,841**	,616**	,746**	,826**	,967**	,967**	,953**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	,880**	1	,735**	,708**	,862**	,614**	,744**	,780**	,917**	,917**	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	,862**	,735**	1	,601**	,701**	,604**	,651**	,765**	,844**	,844**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	,721**	,708**	,601**	1	,659**	,377*	,760**	,640**	,761**	,761**	,800**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,040	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	,841**	,862**	,701**	,659**	1	,592**	,761**	,791**	,888**	,888**	,910**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	,616**	,614**	,604**	,377*	,592**	1	,480**	,546**	,587**	,587**	,677**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,040	,001		,007	,002	,001	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	,746**	,744**	,651**	,760**	,761**	,480**	1	,712**	,782**	,782**	,849**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,007		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	,826**	,780**	,765**	,640**	,791**	,546**	,712**	1	,857**	,857**	,882**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.9	Pearson Correlation	,967**	,917**	,844**	,761**	,888**	,587**	,782**	,857**	1	1,000**	,975**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.10	Pearson Correlation	,967**	,917**	,844**	,761**	,888**	,587**	,782**	,857**	1,000**	1	,975**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total.X1	Pearson Correlation	,953**	,925**	,860**	,800**	,910**	,677**	,849**	,882**	,975**	,975**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Uji reliability variabel motivasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	35,8000	39,062	,942	,958
X1.2	35,8667	38,740	,906	,959
X1.3	36,0000	39,034	,825	,962
X1.4	36,0333	38,792	,746	,966
X1.5	36,0667	36,892	,881	,960
X1.6	36,0667	41,513	,612	,969
X1.7	35,9333	38,685	,808	,963
X1.8	35,8000	38,786	,852	,961
X1.9	35,7667	39,220	,969	,958
X1.10	35,7667	39,220	,969	,958

Uji validitas variabel budaya kerja (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,909**	,600**	,935**	1,000**	,981**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	,909**	1	,505**	,838**	,909**	,916**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	,600**	,505**	1	,535**	,600**	,716**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004		,002	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	,935**	,838**	,535**	1	,935**	,937**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	1,000**	,909**	,600**	,935**	1	,981**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30
Total X2	Pearson Correlation	,981**	,916**	,716**	,937**	,981**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

Uji reliability variabel Budaya kerja

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100,0
Excluded ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,946	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15,7333	6,409	,969	,911
X2.2	15,6333	6,999	,870	,930
X2.3	15,5667	7,702	,578	,979
X2.4	15,7333	6,616	,898	,924
X2.5	15,7333	6,409	,969	,911

Uji validitas variabel disiplin kerja (Y1)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Total Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	,845**	,845**	,731**	,866**	,961**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.2	Pearson Correlation	,845**	1	,685**	,628**	,969**	,926**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.3	Pearson Correlation	,845**	,685**	1	,565**	,707**	,854**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.4	Pearson Correlation	,731**	,628**	,565**	1	,587**	,790**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001		,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.5	Pearson Correlation	,866**	,969**	,707**	,587**	1	,926**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001		,000
	N	30	30	30	30	30	30
Total Y1	Pearson Correlation	,961**	,926**	,854**	,790**	,926**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

Uji reliability variabel disiplin kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,934	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	15,7667	6,599	,938	,898
Y1.2	15,6667	6,575	,879	,909
Y1.3	15,6667	6,920	,768	,930
Y1.4	15,6000	7,214	,674	,947
Y1.5	15,7000	6,700	,881	,909

Uji validitas variabel kinerja (Y2)

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Total Y2
Y2.1	Pearson Correlation	1	,874**	,437*	,635**	1,000**	,937**
	Sig. (2-tailed)		,000	,016	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y2.2	Pearson Correlation	,874**	1	,364*	,537**	,874**	,871**
	Sig. (2-tailed)	,000		,048	,002	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y2.3	Pearson Correlation	,437*	,364*	1	,443*	,437*	,652**
	Sig. (2-tailed)	,016	,048		,014	,016	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y2.4	Pearson Correlation	,635**	,537**	,443*	1	,635**	,783**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,014		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y2.5	Pearson Correlation	1,000**	,874**	,437*	,635**	1	,937**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,016	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30
Total Y2	Pearson Correlation	,937**	,871**	,652**	,783**	,937**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

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

Uji reliability variabel kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	14,8667	6,464	,899	,824
Y2.2	14,9667	6,240	,779	,847
Y2.3	15,0667	7,444	,465	,920
Y2.4	15,0333	6,792	,649	,879
Y2.5	14,8667	6,464	,899	,824



Lampiran 3: Karakteristik Responden

Jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	18	40,0	40,0	40,0
	Perempuan	27	60,0	60,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma 3	7	15,6	15,6	15,6
	S1	30	66,7	66,7	82,2
	S2	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Lama bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	7	15,6	15,6	15,6
	>= 5 Tahun	38	84,4	84,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Lampiran 4: Hasil Analisis Deskripsi Variabel

Motivasi Kerja (X₁) Frequencies

		Statistics									
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
N	Valid	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,1778	4,0222	4,0222	4,0444	4,0222	4,0000	4,1111	3,9111	4,1333	4,2000

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	11,1	11,1	11,1
	4,00	27	60,0	60,0	71,1
	5,00	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,7	6,7	6,7
	3,00	5	11,1	11,1	17,8
	4,00	25	55,6	55,6	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,4	4,4	4,4
	3,00	5	11,1	11,1	15,6
	4,00	28	62,2	62,2	77,8
	5,00	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,7	6,7	6,7
	3,00	4	8,9	8,9	15,6
	4,00	26	57,8	57,8	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,2	2,2	2,2
	3,00	9	20,0	20,0	22,2
	4,00	23	51,1	51,1	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,4	4,4	4,4
	3,00	8	17,8	17,8	22,2
	4,00	23	51,1	51,1	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	15,6	15,6	15,6
	4,00	26	57,8	57,8	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,7	6,7	6,7
	3,00	11	24,4	24,4	31,1
	4,00	18	40,0	40,0	71,1
	5,00	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	15,6	15,6	15,6
	4,00	25	55,6	55,6	71,1
	5,00	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,2	2,2	2,2
	3,00	3	6,7	6,7	8,9
	4,00	27	60,0	60,0	68,9
	5,00	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Budaya Kerja (X₂)
Frequencies****Statistics**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
N	Valid	45	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,1333	4,0667	4,1111	4,0889	4,0889

Frequency Table**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,4	4,4	4,4
	4,00	35	77,8	77,8	82,2
	5,00	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,4	4,4	4,4
	4,00	38	84,4	84,4	88,9
	5,00	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	6,7	6,7	6,7
	4,00	34	75,6	75,6	82,2
	5,00	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	8,9	8,9	8,9
	4,00	33	73,3	73,3	82,2
	5,00	8	17,8	17,8	100,0
Total		45	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,4	4,4	4,4
	4,00	37	82,2	82,2	86,7
	5,00	6	13,3	13,3	100,0
Total		45	100,0	100,0	


**Disiplin Kerja (Y₁)
Frequencies**
Statistics

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
N	Valid	45	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,0667	4,1111	4,1556	4,1333	4,1778


Frequency Table
Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,4	4,4	4,4
	4,00	38	84,4	84,4	88,9
	5,00	5	11,1	11,1	100,0
Total		45	100,0	100,0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	6,7	6,7	6,7
	4,00	34	75,6	75,6	82,2
	5,00	8	17,8	17,8	100,0
Total		45	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	11,1	11,1	11,1
	4,00	28	62,2	62,2	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,2	2,2	2,2
	3,00	4	8,9	8,9	11,1
	4,00	28	62,2	62,2	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	6,7	6,7	6,7
	4,00	31	68,9	68,9	75,6
	5,00	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Kinerja Pegawai (Y₂)
Frequencies**



Statistics

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5
N	Valid	45	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,1111	4,0889	4,1556	4,1333	4,1778

Frequency Table

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	8,9	8,9	8,9
	4,00	32	71,1	71,1	80,0
	5,00	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,2	2,2	2,2
	3,00	4	8,9	8,9	11,1
	4,00	30	66,7	66,7	77,8
	5,00	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	11,1	11,1	11,1
	4,00	28	62,2	62,2	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

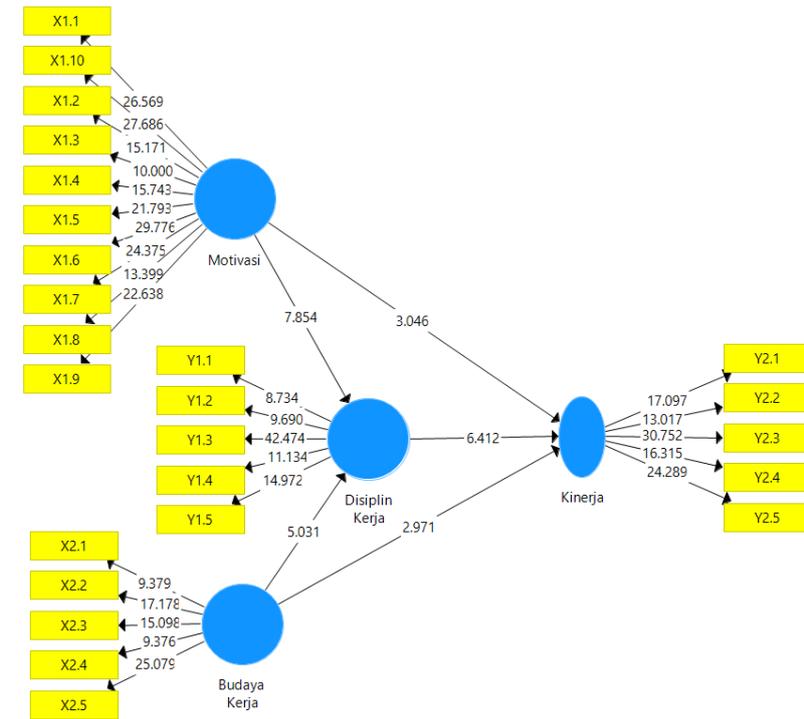
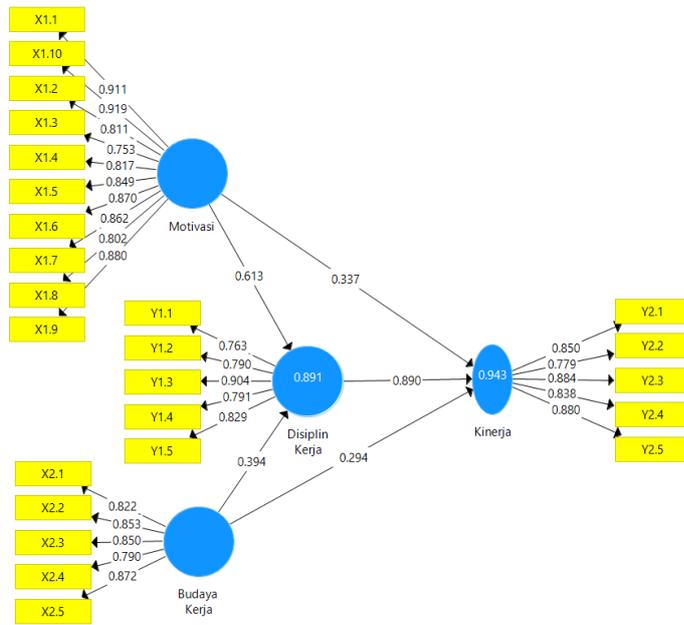
Y2.4

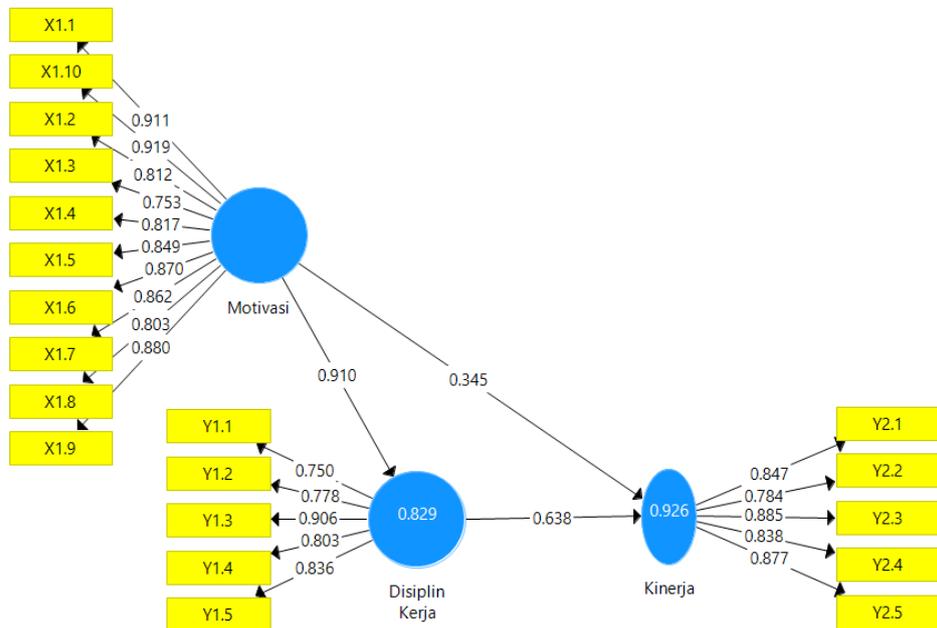
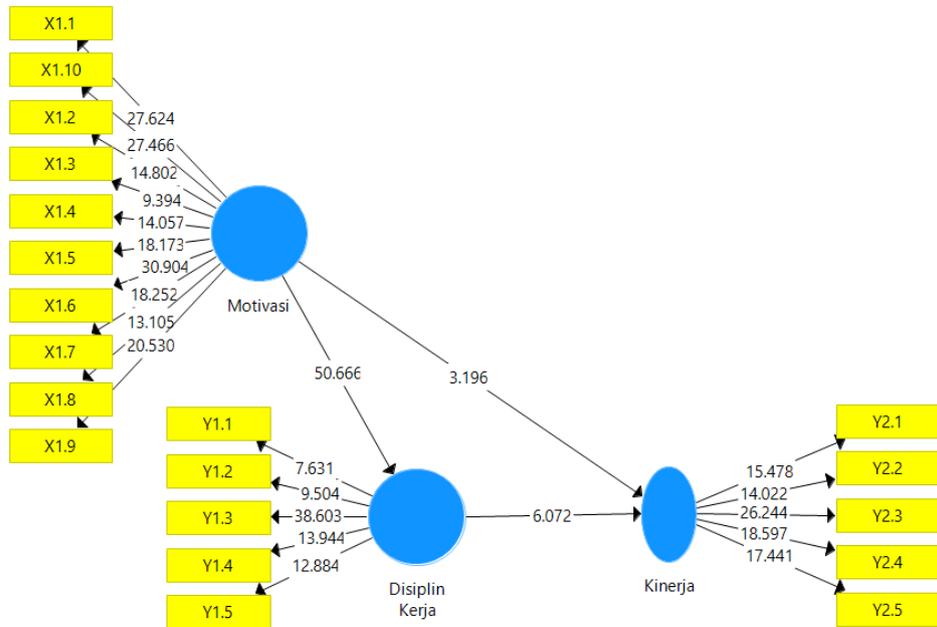
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,2	2,2	2,2
	3,00	4	8,9	8,9	11,1
	4,00	28	62,2	62,2	73,3
	5,00	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

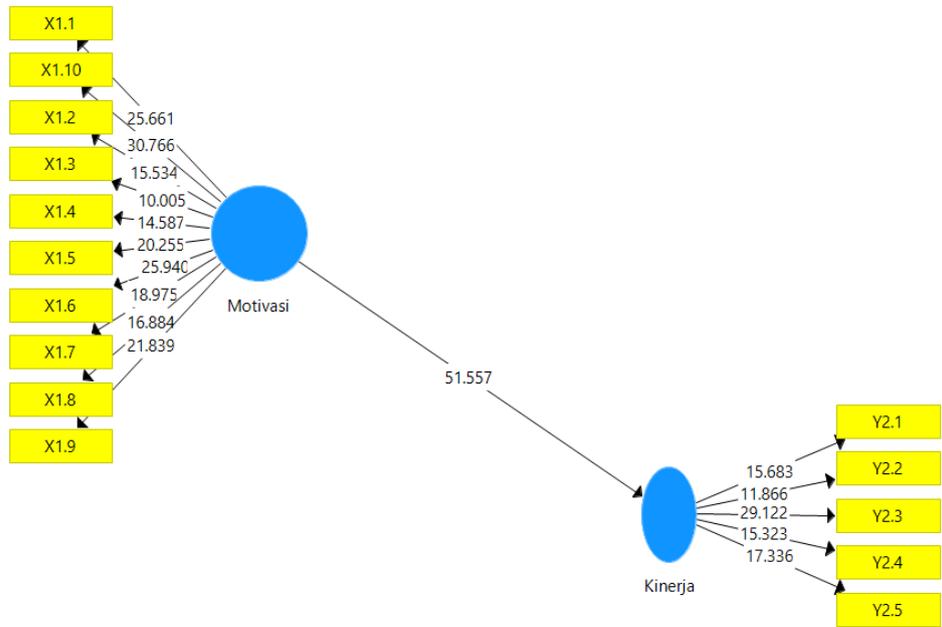
Y2.5

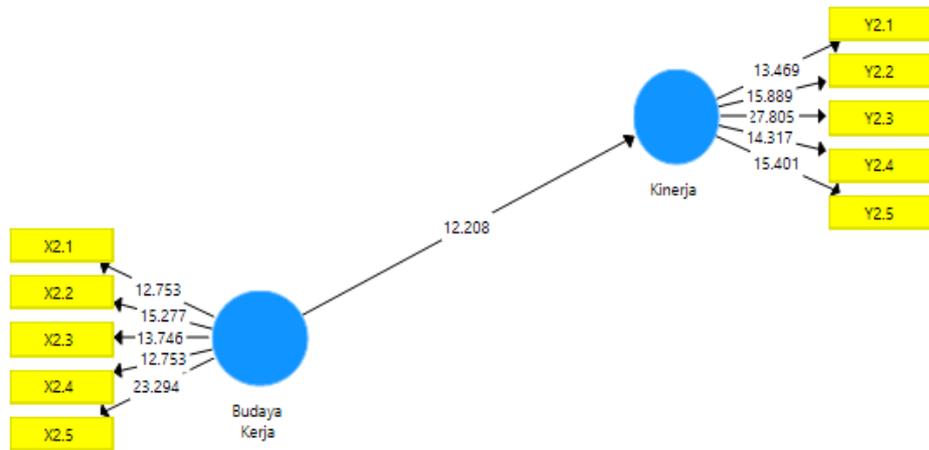
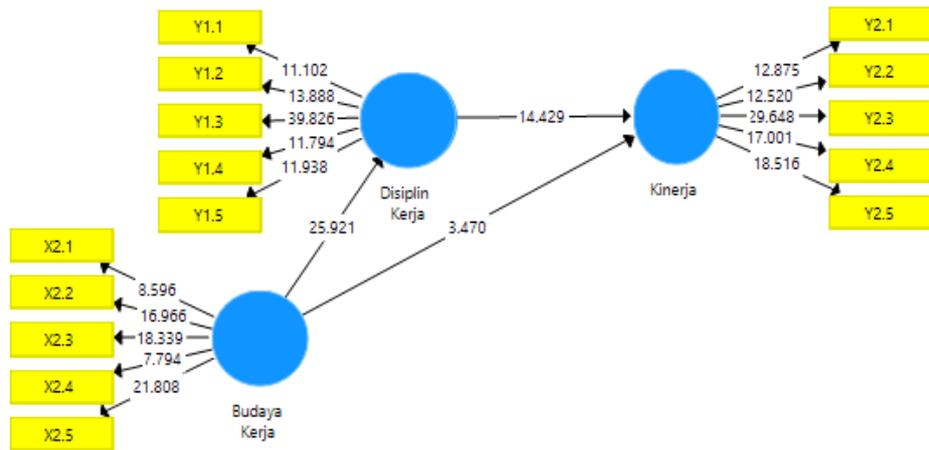
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	6,7	6,7	6,7
	4,00	31	68,9	68,9	75,6
	5,00	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

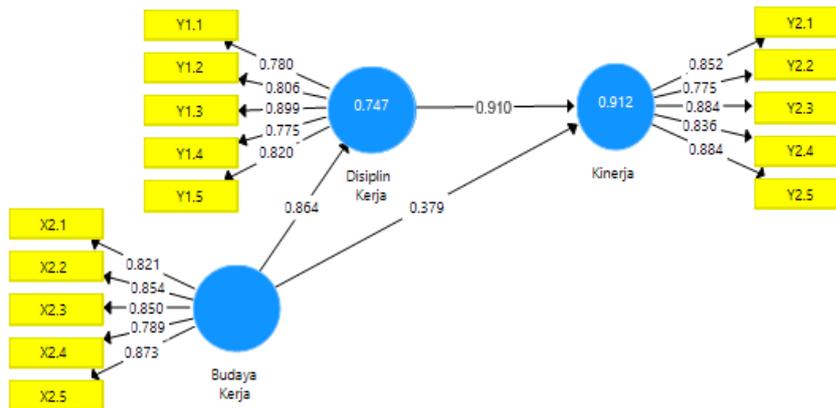
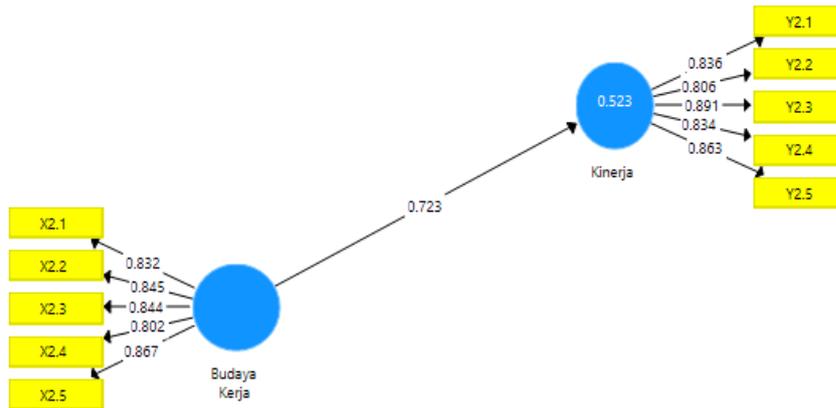
Lampiran 5: Output PLS Full Model











Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya_Kerja -> Disiplin_Kerja	0,394	0,384	0,078	5,031	0,000
Budaya_Kerja -> Kinerja	0,294	0,298	0,099	2,971	0,005
Disiplin_Kerja -> Kinerja	0,890	0,882	0,139	6,412	0,000
Motivasi -> Disiplin_Kerja	0,613	0,623	0,078	7,854	0,000
Motivasi -> Kinerja	0,337	0,350	0,111	3,046	0,004

Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya_Kerja -> Disiplin_Kerja -> Kinerja	0,351	0,341	0,095	3,685	0,001
Motivasi -> Disiplin_Kerja -> Kinerja	0,546	0,548	0,098	5,549	0,000

Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya_Kerja -> Disiplin_Kerja	0,394	0,384	0,078	5,031	0,000

Budaya_Kerja -> Kinerja	0,645	0,043	0,089	0,637	0,000
Disiplin_Kerja -> Kinerja	0,890	0,882	0,139	6,412	0,000
Motivasi -> Disiplin_Kerja	0,613	0,623	0,078	7,854	0,000
Motivasi -> Kinerja	0,883	0,898	0,074	11,986	0,000

Outer Loadings

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.1 <- Motivasi	0,911	0,911	0,034	26,569	0,000
X1.10 <- Motivasi	0,919	0,924	0,033	27,686	0,000
X1.2 <- Motivasi	0,811	0,826	0,053	15,171	0,000
X1.3 <- Motivasi	0,753	0,769	0,075	10,000	0,000
X1.4 <- Motivasi	0,817	0,821	0,052	15,743	0,000
X1.5 <- Motivasi	0,849	0,848	0,039	21,793	0,000
X1.6 <- Motivasi	0,870	0,867	0,029	29,776	0,000
X1.7 <- Motivasi	0,862	0,860	0,035	24,375	0,000
X1.8 <- Motivasi	0,802	0,806	0,060	13,399	0,000
X1.9 <- Motivasi	0,880	0,878	0,039	22,638	0,000
X2.1 <- Budaya_Kerja	0,822	0,812	0,088	9,379	0,000
X2.2 <- Budaya_Kerja	0,853	0,839	0,050	17,178	0,000
X2.3 <- Budaya_Kerja	0,850	0,842	0,056	15,098	0,000
X2.4 <- Budaya_Kerja	0,790	0,784	0,084	9,376	0,000
X2.5 <- Budaya_Kerja	0,872	0,867	0,035	25,079	0,000
Y1.1 <- Disiplin_Kerja	0,763	0,740	0,087	8,734	0,000
Y1.2 <- Disiplin_Kerja	0,790	0,766	0,082	9,690	0,000
Y1.3 <- Disiplin_Kerja	0,904	0,906	0,021	42,474	0,000
Y1.4 <- Disiplin_Kerja	0,791	0,794	0,071	11,134	0,000
Y1.5 <- Disiplin_Kerja	0,829	0,824	0,055	14,972	0,000
Y2.1 <- Kinerja	0,850	0,851	0,050	17,097	0,000
Y2.2 <- Kinerja	0,779	0,778	0,060	13,017	0,000
Y2.3 <- Kinerja	0,884	0,886	0,029	30,752	0,000
Y2.4 <- Kinerja	0,838	0,839	0,051	16,315	0,000
Y2.5 <- Kinerja	0,880	0,876	0,036	24,289	0,000

Latent Variable Correlations

	Budaya_Kerja	Disiplin_Kerja	Kinerja	Motivasi
Budaya_Kerja	1,000	0,810	0,713	0,744
Disiplin_Kerja	0,810	1,000	0,945	0,706
Kinerja	0,713	0,745	1,000	0,625
Motivasi	0,744	0,744	0,625	1,000

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin_Kerja	0,891	0,886
Kinerja	0,943	0,939

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya_Kerja	0,894	0,900	0,922	0,702
Disiplin_Kerja	0,875	0,883	0,909	0,667
Kinerja	0,901	0,907	0,927	0,718
Motivasi	0,957	0,960	0,963	0,721

Cross Loadings

	Budaya_Kerja	Disiplin_Kerja	Kinerja	Motivasi
X1.1	0,745	0,905	0,874	0,911
X1.10	0,724	0,839	0,880	0,919
X1.2	0,583	0,689	0,735	0,811
X1.3	0,557	0,697	0,693	0,753
X1.4	0,536	0,649	0,711	0,817
X1.5	0,660	0,759	0,728	0,849
X1.6	0,601	0,768	0,794	0,870
X1.7	0,635	0,829	0,834	0,862
X1.8	0,580	0,677	0,721	0,802
X1.9	0,661	0,833	0,844	0,880
X2.1	0,822	0,590	0,523	0,584
X2.2	0,853	0,763	0,601	0,630
X2.3	0,850	0,790	0,612	0,618
X2.4	0,790	0,609	0,577	0,603
X2.5	0,872	0,776	0,662	0,676
Y1.1	0,853	0,763	0,601	0,630
Y1.2	0,850	0,790	0,612	0,618
Y1.3	0,717	0,904	0,884	0,878
Y1.4	0,538	0,791	0,838	0,792
Y1.5	0,569	0,829	0,880	0,750
Y2.1	0,545	0,759	0,850	0,756
Y2.2	0,656	0,703	0,779	0,734
Y2.3	0,717	0,904	0,884	0,878
Y2.4	0,538	0,791	0,838	0,792
Y2.5	0,569	0,829	0,880	0,750