

Peranan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres, Kota Surakarta

Retno Sayuti¹, I Gusti Putu Diva Awatara²

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta

e-mail: ¹retno.sayuti@gmail.com, ²gruppe_cemara@yahoo.co.id

Abstrak:

Penelitian atau riset ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui peranan dari Kepemimpinan, Disiplin Kerja serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Surakarta. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner. Riset ini menggunakan metode analisis uji reliabilitas dan uji validitas, analisis jalur, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi (R^2) dan Uji Sobel. Spesimen dalam riset ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta sejumlah 35 orang dengan teknik sensus/populasi. Hasil Uji t dari persamaan Pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Uji t pada persamaan kedua menunjukkan kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan kedisiplinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan secara serempak (Uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas kepemimpinan, kedisiplinan, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Nilai R^2 total yang diperoleh sebesar 0,765 (76,5%). Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa upaya yang direkomendasikan dengan mempertahankan perilaku kepemimpinan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Kata Kunci : kepemimpinan, kedisiplinan, budaya organisasi, motivasi, kinerja.

The Role of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture on Motivation and Performance of Village Office Employees in Jebres District, Surakarta City

Abstract:

This study aims to analyze and determine the role of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at Kelurahan employees in Jebres District, Surakarta City. The data collected in this study was done by distributing questionnaires. This research uses the method of analysis of reliability test and validity test, path analysis, t test, F test, and the coefficient of determination test (R^2) and Sobel test. The specimens in this research are civil servants in the Kelurahan in Jebres District, Surakarta City, with a total of 35 people using the census/population technique. The results of the t-test of the first equation show that leadership has a positive and insignificant effect on motivation, discipline has a positive and significant effect on motivation and organizational culture has a negative and insignificant effect on motivation. The t-test in the second equation shows that leadership

and motivation have a positive and significant effect on performance, while discipline and organizational culture have a positive and insignificant effect on performance. Based on the results of tests carried out simultaneously (Test F) shows that together the independent variables of leadership, discipline, and organizational culture affect performance with motivation as an intervening variable. The total R² value obtained is 0.765 (76.5%). The results of the path analysis show that the recommended effort is to maintain leadership behavior and motivation to improve the performance of Kelurahan employees in Jebres District, Surakarta City

Keywords: *leadership, discipline, organizational culture, motivation, performance*

PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi dari Pemerintah Kota Surakarta, maka Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta menuangkan dalam Visinya yaitu “Terwujudnya aparat yang profesional untuk mendukung pelayanan prima dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, menuju masyarakat Kecamatan Jebres yang mandiri, sejahtera dan berbudaya”. Misi Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta: 1) Meningkatkan profesionalisme aparat pemerintah kecamatan dan kelurahan menuju tertib administrasi pemerintahan berdasarkan norma-norma hukum yang berlaku untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat. 2) Mengkondisikan bagi terciptanya partisipasi masyarakat dalam pembangunan menuju terwujudnya masyarakat yang mandiri sejahtera dan berbudaya. 3) Mewujudkan kondisi lingkungan di wilayah Kecamatan Jebres yang bersih, sehat dan indah.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diharapkan tersebut tentu diperlukan adanya kinerja atau produktivitas kerja seluruh komponen/pegawai Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Faktor-faktor tersebut sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta untuk menggerakkan dan menumbuhkan semangat kinerja pegawai, sehingga dapat menunjang tujuan yang diinginkan.

Seperti kita ketahui, sejak bulan Maret 2020 Indonesia dan juga dunia dilanda Pandemi Covid 19. Pandemi Covid 19 ini sangat berdampak pada segala aspek kehidupan manusia mulai dari aspek kesehatan sosial, budaya, politik, pendidikan dan, ekonomi. Semakin hari semakin banyak yang terpapar Virus Covid 19, sementara perekonomian juga mengalami dampak yang luar biasa. Berbagai langkah pencegahan pun dilakukan mulai dari mencuci tangan sesering mungkin, menjaga jarak, memakai masker, dilarang berkerumun dan kebijakan pemerintah terkait PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Pemberlakuan PSBB ini tentu saja tentu saja berdampak banyak bagi kegiatan ekonomi yang meliputi kegiatan produksi, distribusi dan konsumsi.

Dengan adanya PSBB, semua kegiatan menjadi terbatas, mulai dari kegiatan jual beli di pasar, mall, warung termasuk di dalamnya adalah pembatasan kegiatan kerja di dalam instansi Pemerintah Kota Surakarta. Pekerjaan yang semula dikerjakan dan diselesaikan di kantor, sekarang juga harus disesuaikan untuk diselesaikan dari rumah walaupun ada beberapa pekerjaan yang memang tidak bisa dikerjakan dari rumah.

Pada Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres yang notabene sebagian pekerjaan adalah pelayanan terhadap masyarakat, tentu saja WFH ini membawa dampak yang besar. Kebijakan untuk bekerja dari rumah (WFH) pun diambil guna mengurangi penularan virus ini. Sebagian dari karyawan Pemerintah Kota Surakarta termasuk di Kecamatan Jebres juga mengikuti aturan tersebut dimana yang WFH 50% dan yang bekerja dari kantor (WFO) sebanyak 50%. Di sinilah fungsi manajemen yaitu *planning*,

organizing, actuating dan *controlling* diperlukan dalam mewujudkan profesionalisme kerja ASN.

Pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Pada masa pandemi seperti sekarang ini, kinerja karyawan juga perlu untuk ditingkatkan meskipun ada pemberlakuan WFH.

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *reward* dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2017) kinerja adalah “sebagai hasil yang telah dicapai seseorang dari tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”. Menurut Edison, Anwar, & Komariah (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Seseorang pegawai agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kedisiplinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif.

Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Umpan balik dari penilaian kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi dan melakukan evaluasi agar mampu dilakukan perbaikan terhadap pekerjaan. Sehingga semakin baik motivasi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, maka kualitas kinerja yang dihasilkan (kinerja) juga akan semakin baik. Pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, perlu dibangun motivasinya, sehingga akan memberikan manfaat yang sangat besar bagi karir pegawai dan tujuan organisasi.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Hasibuan (2019) menyatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Bagi manajemen motivasi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong setiap pekerja melakukan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan kata lain manajemen sebagai proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, hanya berlangsung efektif dan efisien, jika manager mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, selain faktor motivasi kedisiplinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dimana karyawan yang sering datang telat dan tidak masuk maka target kerjanya tidak tercapai.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Adam, Machasin, & Efni (2021), Marayasa & Faradila (2019), Hairunnisa & Ali (2022), Panggabean, Hutapea, Siahaan, & Sinaga (2022), Citra (2022), Nopianti & Anwar (2022), Fadilah & Nasution (2022), dan Kasmida, Mujib, & Suciati (2022) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka motivasi ditempatkan sebagai variabel intervening yang digunakan untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Pemimpin yang bersikap ramah terhadap bawahan dan menunjang kepedulian serta mampu menggerrakkan bawahan untuk saling bekerja dan menggunakan saran-saran serta ide pegawai sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sunyoto (2012) menyatakan kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda

Menurut Hasibuan (2019) mengatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan

Kesenjangan antara teori hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja dengan temuan hasil penelitian (teori gap) dan kesenjangan antara temuan hasil penelitian (riset gap) telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan ke dua variabel yaitu pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Citra (2022), Anggraini, Nugroho, & Berliani (2021), Suharmanto (2021), Wardhani (2021), Rahyono & Alansori (2021), dan Ambarita, Hasibuan, Sinambela, & Ginting (2020) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Sappara, Kamase, Mallongi, & Aminuddin (2022) dan Agung (2021) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Gunawan, Ferdinand, & Syamsudin (2022), Syahrinullah, Basalamah, Semmaila, Hasbi, & Gani (2021), dan Susanto (2016) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kepemimpinan akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor kecamatan Jebres Kota Surakarta

Pentingnya kedisiplinan pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta, yaitu dengan adanya sikap disiplin yang tinggi atau tingkat kedisiplinan pegawai akan selalu memotivasi pegawai bekerja dengan baik, hal ini disebabkan karena dengan selalu bersikap disiplin, maka kesalahan pekerjaan yang akan dilakukan akan sangat minim, sehingga akan berdampak pada kinerja yang optimal. Kedisiplinan pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta dipandang penting.

Pengertian disiplin kerja menurut Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2017): *"Discipline is management action to enforce organization standard"*, yang artinya bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi. Bagi Beach (dalam Sutrisno, 2017), disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Rivai & Sagala (2013) menyebutkan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kedisiplinan pegawai adalah; absensi atau kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan peraturan, serta bekerja sesuai dengan prosedur. Hal ini sesuai dengan kondisi kerja serta uraian tugas yang dilaksanakan oleh Pegawai Pada Kantor Kecamatan Jebres Kota Surakarta

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Adam et al. (2021), Lubis (2020), Deni (2018), dan Hairunnisa & Ali (2022) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Satedjo (2017) kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Parinduri, Yusmartato, & Hernawati (2017) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kedisiplinan akan diuji pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Budaya organisasi (*organizational culture*) akhir-akhir ini sering muncul kepermukaan dan menjadi bahan pembicaraan dan kajian, baik di kalangan praktisi maupun ilmuwan. Dengan adanya budaya organisasi yang baik akan membentuk sebuah karakter di setiap organisasi dan akan memberikan kualitas hasil kerja yang optimal. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana pegawai memandang organisasi mereka, tanggung jawab dan komitmen mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi.

Robbins & Judge (2017) mengartikan budaya organisasi sebagai nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota dalam suatu organisasi. Luthans (2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai aturan main yang ada di dalam organisasi yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam perilaku dan sikap mereka sehari-hari selama mereka berada dalam organisasi tersebut dan sewaktu mewakili organisasi berhadapan dengan pihak luar. Dengan kata lain, budaya organisasi mencerminkan cara pegawai melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang, dsb).

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Kasmida et al. (2022), Gunawan et al. (2022), dan Sappara et al., (2022) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan hasil penelitian Ferdian & Devita (2020) dan Mewahaini & Sidharta (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Gunawan et al. (2022), Firanti, Sulistiani, & Sary (2021) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan hasil penelitian Anggraini, Rosidi, & Dewi (2020) dan Sugiyono & Rahajeng (2022) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Hal ini tentu saja membawa dampak

terhadap kinerja pegawai yang dipengaruhi kepemimpinan, budaya kerja, disiplin dan motivasi kerja.

Berdasarkan fenomena dan pengamatan di lapangan, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Peranan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan di Wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta”.

METODE

Studi pada riset ini adalah riset total populasi atau sensus, yaitu setiap anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel yang diambil seluruhnya sebanyak 35 orang melalui kuisioner.

Data diambil secara langsung dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui angket. Alat analisis digunakan uji kualitas data yaitu validitas dan reliabilitas, uji integritas, analisa jalur, uji t, uji F, uji sobel serta koefisien determinasi. Analisis jalur variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Kedisiplinan (X_2), Budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Jebres sebagai variabel dependen (Y_2) dengan motivasi (Y_1) sebagai variabel intervening.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

Hasil uji Validitas terhadapitem pernyataan variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja menggunakan teknik one shot method yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,324$ dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$

Uji Linearitas

Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,455 dengan jumlah sampel 35, besarnya nilai c^2 hitung = $35 \times 0,002 = 0,06$, sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 40,12. Nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

Hasil Analisis Regresi

Hasil Analisis Regresi persamaan I

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Persamaan I

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5,064	3,674		1,379
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	1,514
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	2,593
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	-,019
					,985

a. Dependent Variable: Motivasi

Diperoleh persamaan I regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,245 X_1 + 0,509 X_2 - 0,003 X_3 + \epsilon_1$$

$$\text{Sig} \quad (0,140) \quad (0,014) ** \quad (0,985)$$

Hasil Analisis Regresi Persamaan II

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur persamaan II

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	,238	4,758		,050
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

Diperoleh persamaan II regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,323 X_1 + 0,012 X_2 + 0,295 X_3 + 0,358 Y_1 + \epsilon_1$$

$$\text{Sig } (0,041)^{**} \quad (0,953) \quad (0,060) \quad (0,035)^{**}$$

*Uji t**Hasil Uji t Persamaan Pertama*

Tabel 3. Hasil Uji t Persamaan I

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5,064	3,674		,178
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	,140
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	,014
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	,985

a. Dependent Variable: Motivasi

Hasil Uji t Persamaan Pertama: 1) Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti, 2) Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 2 terbukti, 3) Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti

Hasil Uji t Persamaan Kedua

Tabel 4. Hasil uji t Persamaan II

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	,238	4,758		,050
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Uji t Persamaan Kedua: 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 1 terbukti, 2) Kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 2 tidak terbukti, 3) Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti, 4) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 4 terbukti.

Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F Persamaan Pertama

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60,744	3	20,248	8,622	,000 ^a
	Residual	72,799	31	2,348		
	Total	133,543	34			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Motivasi

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui nilai F_{hitung} sebesar 8,622 signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi mempengaruhi Motivasi.

Tabel 6. Hasil Uji F Persamaan Kedua

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147,235	4	36,809	9,918	,000 ^a
	Residual	111,337	30	3,711		
	Total	258,571	34			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui nilai F_{hitung} sebesar 9,918 signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Motivasi mempengaruhi Kinerja.

Uji Determinasi (R^2)**Koefisien Determinasi Persamaan 1**

Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,674 ^a	,455	,402	1,532

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kedisiplinan

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,455

e_1 persamaan 1:

$$e_1^2 = 1 - R_1^2 = 1 - 0,455 = 0,545$$

$$e_1 = 0,7382$$

Koefisien Determinasi Persamaan 2

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,755 ^a	,569	,512	1,926

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,569

e_2 persamaan 2:

$$e_2^2 = 1 - R_2^2 = 1 - 0,569 = 0,431$$

$$e_2 = 0,6565$$

Koefisien Determinasi Total

Dari persamaan 1 dan persamaan 2 tersebut maka didapatkan nilai Koefisien determinasi total (R^2)

$$R^2 = 1 - (e_1^2 \times e_2^2) = 1 - (0,545 \times 0,431) = 0,765 \text{ atau } 76,5 \%$$

Nilai R^2 total sebesar 0,765 artinya kinerja pegawai Kelurahan di Wilayah Kecamatan Jebres Kota Surakarta yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 76,5% dan sisanya sebesar 23,5 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja.

Analisa Koefisien Korelasi

Tabel 9. Hasil Analisis Koefisien Korelasi

		Correlations				
		Kepemimpinan	Kedisiplinan	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,553**	,211	,526**	,580**
	Sig. (2-tailed)		,001	,224	,001	,000
	N	35	35	35	35	35
Kedisiplinan	Pearson Correlation	,553**	1	,593**	,643**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,211	,593**	1	,351*	,496**
	Sig. (2-tailed)	,224	,000		,039	,002
	N	35	35	35	35	35
Motivasi	Pearson Correlation	,526**	,643**	,351*	1	,639**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,039		,000
	N	35	35	35	35	35
Kinerja	Pearson Correlation	,580**	,596**	,496**	,639**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	
	N	35	35	35	35	35

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

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

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut: 1) Korelasi antara Kepemimpinan dengan Kinerja. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai kantor Kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,580. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja cukup kuat. 2) Korelasi antara Kedisiplinan dengan Kinerja.

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kedisiplinan dan kinerja pegawai pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,596. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kedisiplinan dan kinerja tersebut cukup kuat. 3) Korelasi antara Budaya organisasi dengan Kinerja. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,496. Dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja tersebut cukup kuat. 4) Korelasi antara Motivasi dengan Kinerja. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Motivasi dan kinerja pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,639. Dapat diartikan bahwa hubungan antara Motivasi dan kinerja tersebut kuat. 5) Korelasi antara Kepemimpinan dengan Motivasi. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kepemimpinan dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,526. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan motivasi tersebut cukup kuat. 6) Korelasi antara Kedisiplinan dengan Motivasi. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kedisiplinan dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,643. Dapat diartikan bahwa hubungan antara kedisiplinan dan motivasi tersebut kuat. 7) Korelasi antara Budaya Organisasi dengan Motivasi. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan motivasi pegawai kantor kelurahan di wilayah kecamatan Jebres Kota Surakarta sebesar 0,351. Dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan motivasi tersebut rendah.

Analisa Jalur

Tabel 10. Hasil Rekapitulasi Jalur Total

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		ξ
		Beta	Sig	R	Sig	
1	Kepemimpinan → Motivasi	0,245	0,140	0,526	0,001	0,7282
2	Kedisipinan → Motivasi	0,509	0,014	0,643	0,000	
3	Budaya Organisasi → Motivasi	-0,003	0,985	0,351	0,039	
4	Kepemimpinan → Kinerja	0,323	0,041	0,580	0,000	
5	Kedisiplinan → Kinerja	0,012	0,953	0,596	0,000	
6	Budaya Organisasi → Kinerja	0,295	0,060	0,496	0,002	
7	Motivasi → Kinerja	0,358	0,035	0,639	0,000	

Pengaruh Langsung Pengaruh Tidak langsung dan Pengaruh Total.

Tabel 11. Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja	0,323		
2	Kedisiplinan → Kinerja	0,012		
3	Budaya Organisasi → Kinerja	0,295		
4	Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja		0,245 x 0,358 = 0,0877	0,323 + 0,088 = 0,411
5	Kedisiplinan → Motivasi → Kinerja		0,509 x 0,358 = 0,182	0,012 + 0,182 = 0,194
6	Budaya Organisasi → Motivasi → Kinerja		-0,003 x 0,358 = -0,0011	0,295 - 0,001 = 0,294

Berdasarkan tabel 10 dan tabel 11 di atas dapat disusun Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total dapat terlihat pada tabel berikut:

Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen tanpa melalui variabel lain.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 10 dan tabel 11 diketahui Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,323 dan signifikansi sebesar $0,041 < 0,05$, sedangkan korelasi atau hubungan kepemimpinan terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,589.

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 10 dan tabel 11 diketahui Kedisiplinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,012 dan signifikansi sebesar $0,953 > 0,05$, sedangkan korelasi atau hubungan kedisiplinan terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,596.

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 10 dan tabel 11 diketahui Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,295 dan signifikansi sebesar $0,06 > 0,05$, sedangkan korelasi atau hubungan budaya organisasi terhadap kinerja cukup kuat dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,496.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung merupakan keadaan dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel 11 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,0877.

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel 11 diketahui kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,0182.

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan tabel 11 diketahui budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar -0,0011.

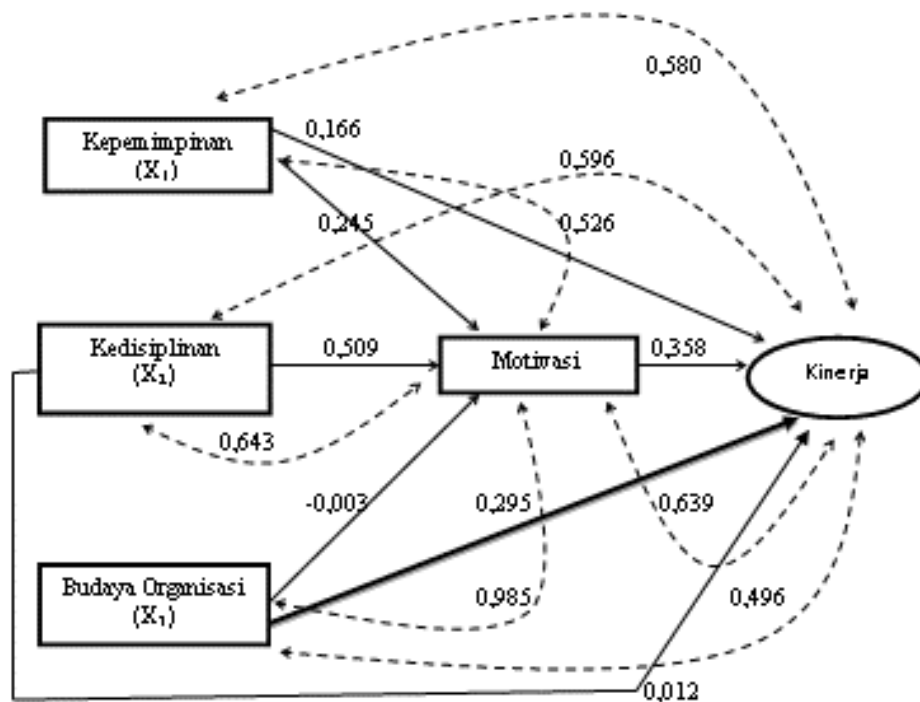
Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yang terlihat pada tabel 11 sebesar 0,411.

Pengaruh total kedisiplinan terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung, terlihat pada tabel 11 sebesar 0,03.

Pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi merupakan pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung, terlihat pada tabel 11 sebesar 0,294

Dari analisis jalur dapat terlihat bahwa pengaruh langsung maupun tidak langsung dari masing-masing variabel yaitu kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Atas dasar penelitian tersebut, hubungan antara variabel-variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

Hasil Uji Sobel

Tabel 12. Koefisien Regresi Insentif terhadap Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,064	3,674		1,379	,178
	Kepemimpinan	,177	,117	,245	1,514	,140
	Kedisiplinan	,520	,200	,509	2,593	,014
	Budaya Organisasi	-,003	,179	-,003	-,019	,985

a. Dependent Variable: Motivasi

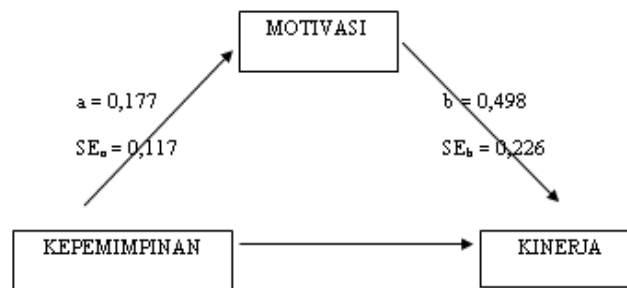
Tabel 13. Koefisien Regresi Kepemimpinan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,238	4,758		,050	,960
	Kepemimpinan	,326	,153	,323	2,135	,041
	Kedisiplinan	,016	,278	,012	,059	,953
	Budaya Organisasi	,439	,225	,295	1,953	,060
	Motivasi	,498	,226	,358	2,206	,035

a. Dependent Variable: Kinerja

Peran Motivasi memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja



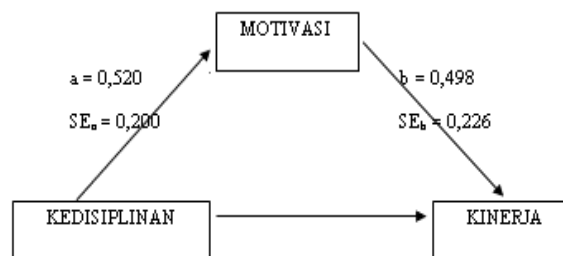
Gambar 2. Model Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah:

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2)}} \\
 &= \frac{0,177 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 0,117^2 + 0,177^2 0,226^2)}} \\
 &= \frac{0,0881}{\sqrt{0,005}} = \frac{0,0881}{0,0707} = 1,2472
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,2472, karena nilai z yang diperoleh sebesar $1,2472 < 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi tidak efektif memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

Peran Motivasi memediasi pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

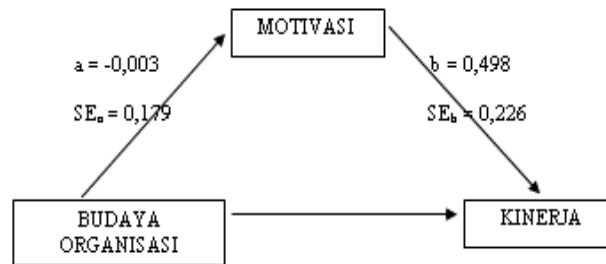


Gambar 3. Model Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah:

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2)}} \\
 &= \frac{0,52 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 0,2^2 + 0,52^2 0,226^2)}} \\
 &= \frac{0,25896}{\sqrt{0,023731}} = \frac{0,25896}{0,154} = 1,681023
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,681023, karena nilai z yang diperoleh sebesar $1,681023 < 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi tidak efektif memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

Peran Motivasi memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Gambar 4. Model Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah:

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SEa^2 + a^2 \cdot SEb^2)}} \\
 &= \frac{-0,003 \times 0,498}{\sqrt{(0,498^2 \cdot 0,179^2 + (-0,003)^2 \cdot 0,226^2)}} \\
 &= \frac{-0,00149}{\sqrt{0,007947}} = \frac{-0,00149}{0,089145} = -0,01676
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar -0,01676, karena nilai z yang diperoleh sebesar $-0,01676 < 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,323 dan signifikan, hal ini berarti jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai di Kecamatan Jebres Surakarta meningkat.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Citra (2022), Anggraini et al. (2021), Suharmanto (2021), Wardhani (2021), Rahyono & Alansori (2021), dan Ambarita et al. (2020) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sappara et al. (2022) dan Agung (2021) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 11 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Huda & Abdullah (2022). Tetapi hasil temuan ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Gunawan et al. (2022), Syahrinullah et al. (2021), dan Susanto (2016) dalam hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Adam et al. (2021), Marayasa & Faradila (2019), Hairunnisa & Ali (2022), Panggabean et al. (2022), Citra (2022), Nopianti &

Anwar (2022), Fadilah & Nasution (2022), dan Kasmida et al. (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan kepemimpinan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada butir pertanyaan 4, 1 dan 5. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut: 1) Pimpinan mau menerima masukan dari pegawai di kecamatan Jebres. 2) Pimpinan saya mampu bersikap adil terhadap pegawai kantor kelurahan di Kecamatan Jebres. 3) Pimpinan memiliki jiwa keteladanan yang tinggi

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kedisiplinan terhadap kinerja sebesar 0,012 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika kedisiplinan ditingkatkan maka kinerja pegawai kantor kelurahan di Kecamatan Jebres meningkat walaupun tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Satedjo (2017) kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Adam et al. (2021), Lubis (2020), Deni (2018), dan Hairunnisa & Ali (2022) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 10 diketahui kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parinduri et al. (2017) dimana dalam penelitiannya kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan kedisiplinan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kedisiplinan yang terletak pada butir pertanyaan 1, 5 dan 3. Langkah-langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut: 1) Pegawai selalu menggunakan waktu bekerja secara efektif, 2) Pegawai berpenampilan sopan sesuai dengan peraturan, 3) Pegawai selalu bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja sebesar 0,295 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai kelurahan di kecamatan Jebres meningkat walaupun tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ferdian & Devita (2020) dan Mewahaini & Sidharta (2022) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Kasmida et al. (2022), Gunawan et al. (2022), dan Sappara et al., (2022) dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 10 diketahui budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Anggraini et al. (2020) dan Sugiyono & Rahajeng (2022) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Penelitian ini tidak mendukung

penelitian yang dilakukan oleh Gunawan et al. (2022) dan Firanti et al. (2021) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Dari pembahasan pada jalur di atas, upaya peningkatan budaya organisasi ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada butir pertanyaan 1, 5 dan 3. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut: 1) Pegawai memiliki komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, 2) Setiap pegawai mendapatkan keadilan yang sama, dan 3) Pegawai selalu mentaati peraturan yang ada.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Kedisiplinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

Dari hasil uji secara serempak (uji F) pada persamaan pertama diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya secara bersama-sama bahwa variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi mempengaruhi Motivasi. Hasil uji pada persamaan kedua diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi $0,000 > 0,05$ yang artinya secara bersama-sama bahwa variabel kepemimpinan, kedisiplinan, budaya organisasi dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres Kota Surakarta

Nilai R^2 total yang diperoleh sebesar 0,765 artinya kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kedisiplinan dan budaya organisasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 76,5% dan sisanya sebesar 23,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misal variabel kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa: 1) Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi, 2) Pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja melalui motivasi, 3) Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi.

Hasil uji Sobel membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja, Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja, dan Motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disampaikan beberapa simpulan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan lebih ditingkatkan karena kepemimpinan merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di kecamatan Jebres Kota Surakarta Hal-hal yang dapat dilakukan melalui secara konkrit antara lain dengan cara Pemimpin bisa menjadi teladan bagi karyawannya dalam hal kedisiplinan maupun tingkah laku, mau menerima saran masukan dari karyawan dalam mengambil keputusan, membahas secara bersama-sama apabila terdapat suatu masalah dan bisa berlaku adil terhadap karyawan secara obyektif. 2) Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Jebres. Untuk meningkatkan kedisiplinan, langkah-langkah konkrit yang bisa dilakukan antara lain dengan memberikan waktu dalam mengerjakan tugas yang diharapkan selesai tepat waktu, diberikan sanksi ketika datang terlambat dan pulang lebih awal, pegawai harus mempelajari tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan jabatan yang melekat sehingga pegawai tersebut bisa melaksanakan tugas nya dengan disiplin dan bertanggung jawab. 3) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Dalam rangka meningkatkan kinerja melalui budaya organisasi bisa dilakukan dengan cara menilai komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, setiap pegawai mendapatkan keadilan yang sama ketika datang terlambat mendapatkan sanksi dan ketika datang tepat waktu mendapatkan apresiasi sesuai dengan perauran yang berlaku. 4) Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48–56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)
- Agung, I. G. A. (2021). Peran Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Perilaku Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *ProBank*, 6(2), 226–236. <https://doi.org/10.36587/probank.v6i2.1026>
- Ambarita, D. F., Hasibuan, P. H., Sinambela, L. I., & Ginting, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pt.rayateh Utama Teladan Canggih Medan. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 4(3), 906–923. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss3.pp906-923>
- Anggraini, R., Rosidi, M. E., & Dewi, N. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Semangat Kerja, Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Tetap pada PT. Rama Emerald Multi Sukses. *IQTISHADEquity*, 1(1), 1–4. <https://doi.org/10.51804/iej.v1i1.358>
- Anggraini, Y. W., Nugroho, P. J., & Berliani, T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Tengah. *Equity in Education Journal*, 3(2), 60–66. <https://doi.org/10.37304/eej.v3i2.2700>
- Citra, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Sosial Republik Indonesia di Bagian Umum Sekretariat Ditjen Linjamsos. *Kompleksitas*, 11(1), 97–103.
- Deni, M. (2018). Kedisiplinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 31–43. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i1.6245>

- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fadilah, A. Z., & Nasution, J. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Upt. Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 3831–3836. <https://doi.org/10.47492/jip.v2i12.1424>
- Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 187–193. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3657>
- Firanti, D. A., Sulistiani, I., & Sary, M. P. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara*, 14(2), 15–25. <https://doi.org/10.31849/niara.v14i2.5810>
- Gunawan, W., Ferdinand, F., & Syamsudin, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja DLHKP Kabupaten Gunung Mas. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 16–25. <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4282>
- Hairunnisa, E. E., & Ali, S. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta. *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 2023–2037. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.752>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja yang di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30. <https://doi.org/10.51827/jiaa.v9i1.72>
- Kasmida, K., Mujib, A., & Suciati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kompetensi Interpersonal terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Sekolah Satuan Pendidikan Kerjasama. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 6(1), 75–88. <https://doi.org/10.32529/glasser.v6i1.1245>
- Lubis, S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(1), 17–25. <https://doi.org/10.30596/edutech.v6i1.4391>
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi* (S. Purwanti & V. A. Yuwono, eds.). Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marayasa, I. N., & Faradila, A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Dinar Indonesia. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(1), 110–122. <https://doi.org/10.32493/JEE.v2i1.3508>
- Mewahaini, H., & Sidharta, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Mayangkara Group. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 7(6), 621–630. <https://doi.org/https://doi.org/10.37715/jp.v7i6.3041>
- Nopianti, N., & Anwar, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Wakaf KH. Moh. Sirodj Cijantung Ciamis. *Jurnal Ekonomi Rabbani*, 2(1), 180–187. <https://doi.org/10.53566/jer.v2i1.14>
- Panggabean, F. A., Hutapea, D. R., Siahaan, M. S. M., & Sinaga, J. B. L. A. B. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir dan

- Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Medan Area-1. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(2), 913–933. <https://doi.org/10.31955/mea.vol6.iss2.pp913-933>
- Parinduri, L., Yusmartato, Y., & Hernawati, T. (2017). Pengaruh Disiplin dan Komitmen Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Pabrik Kelapa Sawit PTPN I Tanjung Seumantoh, Aceh Tamiang. *Buletin Utama Teknik*, 13(1), 21–27.
- Rahyono, R., & Alansori, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Jayakarta*, 3(1), 26–35. <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v3i1.90>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. England, Harlow: Pearson Education Limited.
- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 107–124. <https://doi.org/10.37541/sosiosains.v8i1.686>
- Satedjo, A. D. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. *Agora*, 5(3), 1–10.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691–2708. <https://doi.org/https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1211>
- Suharmanto, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Jenderalkementerian dalam Negeri. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(5), 1403–1412. <https://doi.org/10.47492/jip.v2i5.914>
- Sunyoto, D. (2012). *Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service.
- Susanto, Y. (2016). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Kota Palembang. *Islamic Banking*, 2(1), 1–28. <https://doi.org/10.36908/isbank.v1i2.19>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syahrinullah, S., Basalamah, S., Semmaila, B., Hasbi, H., & Gani, A. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Tunjangan Kinerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Majene. *Jurnal Sosio Sains*, 7(2), 116–130. <https://doi.org/10.37541/sosiosains.v7i2.631>
- Wardhani, W. (2021). Pengaruh Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecoment Global*, 6(2), 115–124. <https://doi.org/10.35908/jeg.v6i2.1567>