

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN
BERDAMPAK PADA PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON DI
SIDOARJO**

**SUTIONO
14210324**

**JURUSAN MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA SURABAYA
GRAHA MARDHIKA JL. WISATA MENANGGAL 42 A
DUKUH MENANGGAL – GAYUNGAN – SURABAYA – JAWA TIMUR - 60234
Setiaji1971@gmail.com**

Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi / perusahaan tercapai. Karyawan / pegawai merupakan salah satu aset organisasi / perusahaan yang perlu ditingkatkan kualitasnya secara terus menerus. Kompetensi karyawan yang baik serta motivasi yang tinggi menjadikan budaya organisasi semakin baik pula sehingga diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja suatu organisasi / perusahaan.

Penelitian ini berjudul "**Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi Yang Berdampak Pada Produktivitas Kerja Karyawan Di PT Varia Usaha Beton Plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo**" dimana variabel eksogen adalah kompetensi (X1) dan motivasi (X2), variabel interveningnya budaya organisasi (Z) dan variabel endogennya produktivitas kerja (Y). Jumlah populasi sebanyak 38 karyawan sedangkan sampel yang diambil juga 38 responden karena menggunakan teknik sampling jenuh. Setelah melalui serangkaian pengujian yaitu Uji Validitas maka hasilnya semua valid, Uji Reliabilitas hasilnya reliabel, Uji Normalitas hasilnya data berdistribusi normal, Uji Asumsi Klasik hasilnya terbebas dari asumsi klasik, Uji Individual / Parsial semua variabel signifikan. Dari metode analisis jalur diperoleh persamaan sub struktur 1 yaitu $Z = 0,389 X1 + 0,573 X2 + 0,365 \epsilon_1$ sedangkan persamaan sub struktur 2 yaitu $Y = 0,356 X1 + 0,313 X2 + 0,320 Z + 0,306 \epsilon_1$. Koefisien determinasi untuk sub struktur 1 sebesar 86,7 % sedangkan koefisien determinasi sub struktur 2 sebesar 90,6 %.

Kata Kunci : Analisis Jalur, Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja.

Human Resource Management manages everything related to human resources so that the goals of the organization / company are achieved. Employees / employees is one of the assets of the organization / company that need to be improved quality continuously. Good employee competence and high motivation make organizational culture better so it is expected to increase work productivity of an organization / company.

This research entitled "The Influence Of Competence And Motivation To The Organizational Culture That Affects Employee Productivity At PT Varia Usaha Beton Plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo" where exogenous variable is competence (X1) and motivation (X2), intervening variable organizational culture (Z) and endogenous variables of work productivity (Y). The total population is 38 employees, while the samples taken are also 38 respondents because using saturated sampling technique. After going through a series of test that is Test Validity then the result is all valid, Reliability Test result is reliable, Normality test result of normal distributed data, Classical assumption test result free from classical assumption, Individual / Partial Test all significant variables. From the method of path analysis, we get the equation of sub-structure 1 that is $Z = 0,389 X1 + 0,573 X2 + 0,365 \epsilon_1$ while equation of sub structure 2 is $Y = 0,356 X1 + 0,313 X2 + 0,320 Z + 0,306 \epsilon_1$. Coefficient of determination for sub structure 1 equal to 86,7% while coefficient of determination sub structure 2 equal to 90,6%.

Keywords: Path Analysis, Competence, Motivation, Organizational Culture, Work Productivity.

LATAR BELAKANG MASALAH.

Sebagai kunci pokok keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai visi dan misinya maka sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang bersangkutan di tuntut untuk meningkatkan kompetensi diri dan motivasi pribadi untuk bisa bersaing dalam pasar global, kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang diperlukan untuk meningkatkan

produktivitas kerja suatu instansi.oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai.selama ini banyak instansi pemerintah dan perusahaan-perusahaan swasta nasional yang belum mempunyai karyawan dengan kompetensi yang memadai.hal ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas kerja karyawan dan sulitnya mengukur kinerja karyawan di instansi pemerintah maupun di perusahaan nasional dalam negeri. Wibowo (2012) mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2011) bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan dapat mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa saja yang menjadi tanggungjawabnya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan.suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu.

Budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang di anut oleh organisasi dan menjadi ciri khas dari organisasi tersebut.budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak.Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula di rasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan Ivancevich (2006:44) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola.

Produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian. Setiap perusahaan selalu menginginkan produktivitas dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas kerja yang ditetapkan.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam sebuah perusahaan ,peningkatan produktivitas hanya mungkin di lakukan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut begitu juga sebaliknya karyawan dalam perusahaan tersebut bisa menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan tidak efisien dalam berbagai bidang.

LANDASAN TEORI.

Mulyadi (2003) dalam Edy Sutrisno (2016:203) kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi,efektivitas dan sikap tanggap dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.adapun dimensi-dimensinya dapat berupa pengembangan sumber daya manusia,pengetahuan organisasi dan reformasi kelembagaan.dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia untuk selalu siap menghadapi persaingan pasar global dengan memiliki kemampuan dalam menjawab tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya di dalam organisasi.

Gordon (1988) dalam Edy Sutrisno (2016:204) beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi:

- 1.Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang *kognitif*. Karyawan harus bisa mengidentifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2.Pemahaman (*Understanding*) yaitu kedalaman *kognitif* dan *afektif* yang dimiliki oleh individu. Seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja yang secara efektif dan efisien.
- 3.Kemampuan (*Skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya
- 4.Nilai (*Value*) adalah sesuatu standard perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu

dalam diri seseorang.

5. Sikap (*Attitude*) yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

6. Minat (*Interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Menurut Maslow dalam Mulyadi (2015:94) faktor motivasi adalah faktor yang menyangkut beberapa kebutuhan, yaitu:

Kebutuhan fisiologis:

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan makan, kebutuhan minum, dan kebutuhan perlindungan fisik. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji atau upah yang layak kepada karyawan / pekerja.

Kebutuhan rasa aman: Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan perlindungan dari ancaman bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan ini pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan dan dana pensiun.

Kebutuhan sosial atau rasa memiliki: Kebutuhan sosial atau rasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja.

Kebutuhan harga diri: Kebutuhan harga diri adalah, kebutuhan untuk dihargai, dihormati oleh orang lain.

Kebutuhan aktualisasi: Kebutuhan aktualisasi adalah untuk mengembangkan diri dari potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi.

Menurut Michael Zwell (2000:9) dalam Wibowo (2016:14) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian di wariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait.

Berdasarkan definisi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang di anut oleh organisasi dan menjadi ciri khas dari organisasi tersebut.

Menurut Stephen P Robbins (2001:529) dalam Wibowo (2016:55) yaitu :

1. Hambatan terhadap perubahan (*Barrier to change*)

2. Hambatan terhadap keberagaman (*Barrier to diversity*)

3. Hambatan terhadap akuisisi dan merger (*Barrier to acquisitions and merger*)

Menurut Tiffin dan Cormick dalam Edy Sutrisno (2016:103) ada dua faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu :

Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, kelelahan dan motivasi.

Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial dan keluarga.

Indikator produktivitas kerja karyawan.

Kemampuan.

Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme karyawan dalam bekerja, ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya.

Meningkatkan hasil yang dicapai.

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

Semangat kerja.

Semangat kerja adalah usaha dari karyawan yang bersangkutan untuk lebih baik dari hari kemarin merupakan indikator yang dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang telah dicapai.

Pengembangan diri.

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi, semakin kuat tantangannya maka pengembangan diri bagi setiap karyawan mutlak dilakukan dengan harapan menjadi pribadi yang lebih baik dan akan sangat berdampak pada keinginan karyawan yang lain untuk meningkatkan kemampuannya.

Mutu.

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. bila setiap karyawan selalu meningkatkan hasil kerja yang lebih baik dari hari kemarin akan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan dan bagi dirinya sendiri.

Efisiensi.

Perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan, masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang

sangat signifikan bagi karyawan.

METODE PENELITIAN.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan *kuantitatif*, alasan menggunakan pendekatan *kuantitatif* dalam penelitian ini karena dalam penelitian ini hubungan antara variabel bersifat sebab-akibat serta penelitian ini juga bermaksud untuk menguji hipotesis. Menurut Sugiyono (2013:8) pendekatan *kuantitatif* ialah pendekatan dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dengan analisis bersifat statistik yang memiliki tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan serta hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti bersifat kausal.

Menurut Sugiyono (2015:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi di jadikan sampel (Sugiyono, 2014)

Menurut Sugiyono (2013:13), pengertian variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu *dependen*, variabel *independen* dan variabel *intervening*.

1. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi (X_1) dan motivasi (X_2). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel kompetensi (X_1).

Indikator variabel kompetensi menurut Gordon (1988) dalam Edy Sutrisno (2016:204) :

a. Pengetahuan (*knowledge*)

b. Kemampuan (*Skill*)

c. Sikap (*Attitude*)

b. Variabel motivasi (X_2)

Indikator variabel motivasi menurut Maslow dalam Mulyadi (2015:94).

a. Kebutuhan fisiologis

b. Kebutuhan harga diri.

c. Kebutuhan aktualisasi.

2. Variabel *Intervening* dalam penelitian ini adalah variabel budaya organisasi (Z). Indikator variabel budaya organisasi menurut Stephen P Robbins (2001:529) dalam Wibowo (2016:55) yaitu

a. Hambatan terhadap perubahan

b. Hambatan terhadap keberagaman

c. Hambatan terhadap akuisisi dan merger

3. Variabel terikat dalam penelitian adalah produktivitas kerja (Y).

Indikator variabel produktivitas menurut Simanjuntak dalam Edy Sutrisno (2016:103) yaitu :

a. Pelatihan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan.

TEHNIK PENGUMPULAN DATA.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian dugaan sementara atau hipotesis dari permasalahan yang telah dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah :

1. Studi Keputusan (*Library research*)

Yaitu Teknik pengumpulan data dari buku literatur yang berhubungan dengan penulisan yang akan disampaikan oleh peneliti.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data tersebut meliputi :

Observasi yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap aktivitas sumber daya manusia yang ada pada PT. Varia Usaha Beton di plant Avatar, Tambak Oso Waru Sidoarjo.

3. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk

diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap budaya Organisasi dampaknya terhadap Produktivitas kerja karyawan diukur dengan menggunakan skala Likert yaitu skala yang dipergunakan untuk mengukur kejadian social, Sugiyono, (2012), dengan tingkatan sebagai berikut :

Sangat tidak setuju mempunyai skor 1

Tidak Setuju mempunyai skor 2

Setuju mempunyai skor 3

Sangat setuju sekali mempunyai skor 4

Sumber dan Pengumpulan Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari PT. Varia Usaha Beton di plant Avatar, Tambak Oso Waru Sidoarjo. dalam bentuk angka-angka yang masih perlu dianalisis kembali, seperti: jumlah karyawan serta data lainnya yang menunjang pembahasan ini.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

Populasi

Menurut Sugiyono (2015:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Karakteristik tersebut dijamin melalui instrumen yang telah dipilih dan dipersiapkan oleh peneliti, bahkan ada yang tidak dapat dihitung jumlah dan besarnya sehingga tidak mungkin diteliti semua. walaupun diteliti semua akan memerlukan waktu, biaya dan tenaga yang sangat besar serta kurang praktis. populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Varia Usaha beton di Plant Avatar, Tambak Oso, Waru, Sidoarjo yang berjumlah 38 karyawan.

Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi di jadikan sampel, Sugiyono, (2014)

Berdasarkan pendapat tersebut yang menjadi sampel penelitian adalah karyawan PT Varia Usaha Beton di Plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo berjumlah 38 karyawan.

Analisis Data

Analisis Data menurut Sugiyono (2013:199) adalah analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilisasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2012) validitas adalah satu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki tingkat validitas yang rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Menurut pendapat Sujianto (2012:105) menyatakan bahwa suatu item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid apabila nilai *Corrected Item Total Correlation* > 0,3.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel suatu kuisisioner, dinyatakan reliable / handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Ghozali (2013). Ketentuan dalam Uji Reabilitas ini adalah apabila nilai *cronbach's alpha* < 0,6 berarti kuisisioner tidak realibel sedangkan apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,6 berarti kuisisioner realibel, Ghozali, (2013)

3. Uji Normalitas.

Ramli (2011) menyatakan bahwa normalitas data penelitian menjadi indikator bahwa data yang diperoleh dari hasil penelitian benar-benar mewakili populasi. Dengan asumsi bahwa populasi adalah normal, maka data penelitian seharusnya juga normal. Untuk itu maka Uji Normalitas

dimaksudkan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dari hasil penelitian benar-benar mewakili populasi, dengan asumsi bahwa data populasi berdistribusi normal. Dengan demikian maka hasil analisis dan kesimpulan data penelitian dapat digeneralisasi terhadap populasi penelitian.

Menurut pendapat Sujianto (2012:88) untuk mendeteksi adanya normalitas, dengan melihat grafik normal *P-P Plot of regression*, dengan melihat penyebaran pada data (titik) pada sumbu diagonal miring kekanan dan mengikuti arah garis diagonal dari grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal miring kekanan, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji Asumsi Klasik.

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Jika varians sama, dan ini yang seharusnya terjadi maka dikatakan adalah homoskedastisitas. Sedangkan jika varians tidak sama dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Alat untuk menguji heteroskedastisitas bisa dibagi dua, yakni dengan alat analisis grafik atau analisis residual yang berupa statistik *scatter plot* (Rumengan, 2011: 89).

Menurut pendapat Sujianto (2012:79-80) deteksi terjadi adanya gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran titik - titik pada sumbu Y. Jika titik - titik tersebut berada baik di atas dan di bawah sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Sedangkan bila titik - titik tersebut berada diatas atau dibawah saja sumbu Y maka terjadi heteroskedastisitas. Data yang baik adalah data yang homoskedastisitas atau tidak mengalami heteroskedastisitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksinya dengan cara menganalisis nilai toleransi dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas, Ghozali (2015). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) terletak antara lebih besar 0,1 sampai kurang dari 10 maka tidak terdapat multikolinieritas.

Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi berganda (R²), digunakan untuk mengukur tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Kriteria pengujian determinasi berganda adalah sebagai berikut :

- a) Bila R² = 1 atau mendekati 1 atau lebih dari 1, maka semakin kuat pula kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan kata lain bahwa mendekati kebenaran.
- b) Bila R² mendekati 0 (semakin kecil dari R²) maka semakin lemah pula kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan kata lain model yang digunakan kurang tepat.

Analisis Jalur

Analisis Statistik Inferensial memfokuskan bidang kajian pada masalah analisis dan interpretasi data untuk menarik kesimpulan. Analisis Jalur ini dipergunakan untuk menguji kontribusi variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikatnya (endogen). Secara sistematik Analisa Jalur / *Path Analysis* mengikuti pola model struktural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model Analisa Jalur / *Path Analysis* yaitu dengan merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur (Riduwan dan Kuncoro, 2014 ; 7).

Persamaan struktural 1 dan 2 yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Z = \rho_{zx1}.X1 + \rho_{zx2}.X2 + \rho_{z\epsilon1}$$

$$Y = \rho_{yx1}.X1 + \rho_{yx2}.X2 + \rho_{y\epsilon2}$$

dimana :

X1 = variabel eksogen (kompetensi)

X2 = variabel eksogen (motivasi)

Z = variabel intervening (budaya organisasi)

Y = variabel endogen (produktivitas kerja)

ρ = koefisien path (koefisien analisis jalur).

ϵ = *Error Terms* (kesalahan pengganggu)

Untuk menyelesaikan analisis data dalam penelitian ini dipergunakan program *SPSS for Windows*.

Uji Sobel / Sobel Test

Merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui M. Dalam hal ini variabel M merupakan mediator hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel M memediasi pengaruh A terhadap B digunakan Uji Sobel. Dimana Uji Sobel menggunakan Uji Z dengan rumus sebagai berikut .

Rumus *Sobel test* :

$$Z \text{ hitung} = \frac{a \cdot b}{S_{ab}}$$

$$\text{Dimana } S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Dimana :

a = Koefisien kontribusi variabel eksogen terhadap variabel intervening.

B = Koefisien kontribusi variabel intervening terhadap variabel endogen.

S_a = Standar error koefisien kontribusi variabel eksogen terhadap variabel intervening.

S_b = Standar error koefisien kontribusi variabel eksogen terhadap variabel intervening.

Hipotesa yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

H₀ : Variabel eksogen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Y) melalui variabel intervening (Z).

H₁ : Variabel eksogen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Y) melalui variabel intervening (Z).

Dengan kriteria sebagai berikut (penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan $\alpha = 5\%$) :

Apabila Z hitung > 1,96 maka tolak H₀ dan terima H₁ artinya variabel eksogen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Y) melalui variabel intervening (Z).

Apabila Z hitung < 1,96 maka terima H₀ dan tolak H₁ artinya variabel eksogen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Y) melalui variabel intervening (Z).

Uji Parsial / Uji Individual / Uji t

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah Uji Parsial / Uji Individual / Uji t yang dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara variabel eksogen terhadap variabel intervening dan antara variabel eksogen serta variabel intervening terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian dengan Uji t adalah dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai t ($\alpha = 0,05$) dengan ketentuan hipotesa sebagai berikut :

H₀ : $\rho_{YX_i} = 0$ dimana $i = 1, 2, 3, \dots, k$

H₁ : $\rho_{YX_i} \neq 0$ dimana $i = 1, 2, 3, \dots, k$

Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

Bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H₀ ditolak dan H₁ diterima yang artinya koefisien analisis jalur secara parsial signifikan.

Bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H₀ diterima dan H₁ ditolak yang artinya koefisien analisis jalur secara parsial tidak signifikan.

t_{hitung} ini dapat dilihat pada *output SPSS* pada tabel *coefficient*. Dengan t_{tabel} menggunakan derajat kebebasan $(n - k - 1)$ dimana

k = banyaknya variabel bebas

n = banyaknya sampel

sedangkan untuk mengetahui signifikansi analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig.* dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

a) Jika nilai probabilitas *Sig* lebih besar nilai probabilitas 0,05 atau ($Sig > 0,05$), maka H₀ diterima dan H₁ ditolak artinya koefisien analisa jalur tidak signifikan.

b) Sedangkan apabila nilai probabilitas *Sig* lebih kecil dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($Sig < 0,05$), maka H₀ ditolak dan H₁ diterima artinya koefisien analisa jalur signifikan.

Tingkat signifikansi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah 5 % atau $\alpha = 0,05$ atau tingkat kepercayaan hasil penelitian ini adalah 95 %, artinya kemungkinan munculnya kesalahan dalam menerapkan hasil penelitian pada populasi adalah 5 %.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji Validitas ini bertujuan untuk menguji seberapa akurat alat ukur (item pertanyaan kuisioner) dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Berdasarkan hasil olahan *SPSS (Statistics Product and Service Solution) version 13* diketahui hasil Uji Validitas sebagai berikut

Tabel 4.17

Uji Validitas

Variabel	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	Keterangan
Kompetensi 1	0,564	Valid
Kompetensi 2	0,664	Valid
Kompetensi 3	0,504	Valid
Motivasi 1	0,733	Valid
Motivasi 2	0,535	Valid
Motivasi 3	0,776	Valid
Budaya Organisasi 1	0,661	Valid
Budaya Organisasi 2	0,829	Valid
Budaya Organisasi 3	0,781	Valid
Produktivitas Kerja 1	0,746	Valid
Produktivitas Kerja 2	0,806	Valid
Produktivitas Kerja 3	0,756	Valid

Sumber : Hasil olahan SPSS

Hasil analisis Uji Validitas atas jawaban kuisioner dari responden dapat dilihat bahwa semua variabel mempunyai nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari 0,3 sehingga dapat dikatakan lulus Uji Validitas. Menurut pendapat Sujianto (2012 ; 105) menyatakan bahwa suatu item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid apabila nilai *Corrected Item Total Correlation* > 0,3.

Uji Reliabilitas

Setelah melakukan analisis diskriptif terhadap jawaban responden, maka dilakukan pengujian Uji Reliabilitas yang bertujuan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya. Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila dipergunakan beberapa kali dalam waktu yang berbeda untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Tabel 4.18

Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
Kompetensi 1	0,928	Reliabel
Kompetensi 2	0,923	Reliabel
Kompetensi 3	0,930	Reliabel
Motivasi 1	0,920	Reliabel
Motivasi 2	0,927	Reliabel
Motivasi 3	0,918	Reliabel
Budaya Organisasi 1	0,923	Reliabel
Budaya Organisasi 2	0,916	Reliabel
Budaya Organisasi 3	0,918	Reliabel
Produktivitas Kerja 1	0,920	Reliabel
Produktivitas Kerja 2	0,917	Reliabel
Produktivitas Kerja 3	0,919	Reliabel

Sumber : Hasil olahan SPSS

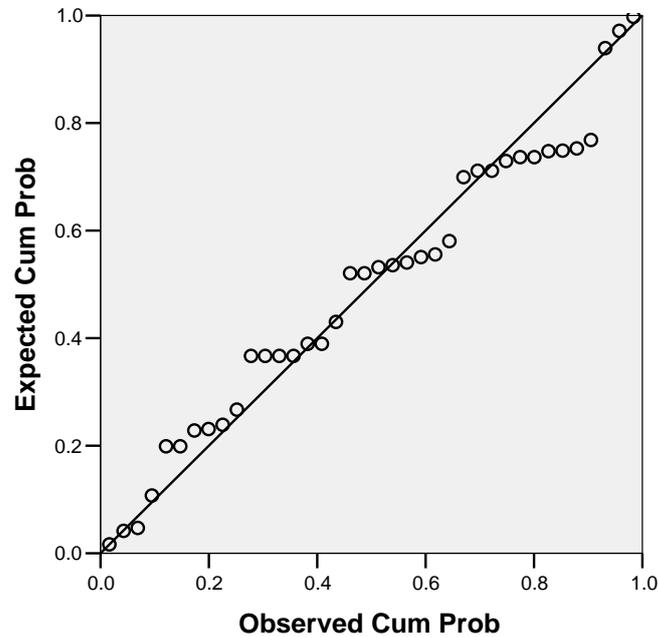
Berdasarkan hasil olahan dari SPSS di tabel diatas dapat diketahui bahwa data hasil kuisioner telah memenuhi syarat Uji Reliabilitas karena semua variabel (kompetensi, motivasi, budaya organisasi dan produktivitas kerja) mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* dalam suatu penelitian berkisar antara 0 sampai 1, semakin besar nilai *Cronbach's Alpha* mendekati angka 1 maka data tersebut akan semakin reliable (semakin baik). Menurut Nugroho (2005) yang dikutip oleh Sujianto (2012 ; 97), reliabilitas suatu variabel dikatakan baik (reliabel) jika memiliki nilai *Alpha Cronbach's* > 0.60.

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak, suatu penelitian yang baik apabila data penelitian tersebut berdistribusi normal. Adapun syarat Uji Normalitas yaitu dengan melihat gambar *Normal P-P Plots*, dimana titik - titik pada gambar tersebut akan membentuk atau mengikuti garis lurus diagonal miring kekanan. Dari gambar 4.1 hasil dari olahan SPSS dapatlah dikatakan bahwa data hasil kuisioner setelah diolah menggunakan SPSS menghasilkan data yang memenuhi syarat berdistribusi normal, karena titik - titiknya pada gambar tersebut mengikuti garis lurus diagonal dan miring kekanan.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA



Gambar 4.1
Uji Normalitas

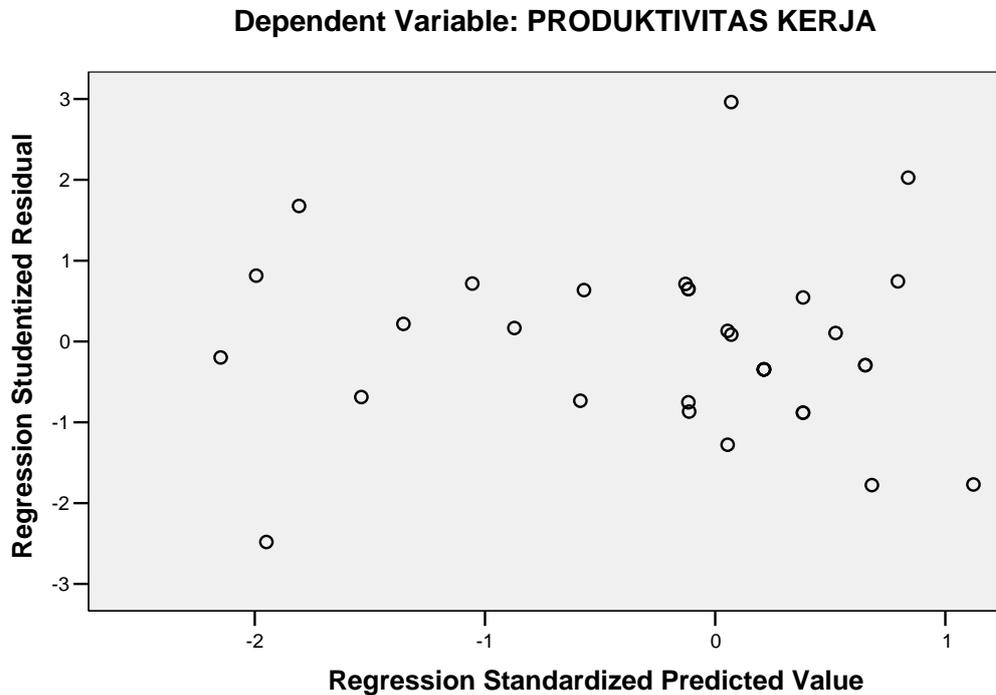
Sumber : Hasil olahan SPSS
Uji Bebas Asumsi Klasik

Uji Bebas Asumsi Klasik dimaksudkan untuk mengetahui dalam data yang diperoleh telah bebas dari pengaruh unsur – unsur asumsi klasik, yaitu Uji Heteroskedastisitas dan Uji Multikolinearitas.

1. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Scatterplot



Gambar 4.2
Uji Heteroskedstisitas

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan hasil olahan SPSS pada gambar 4.2 maka dapat dijelaskan sebagaiberikut bahwa pada gambar *Scatterplot* data hasil kuisisioner menunjukkan terbebas dari heteroskedastisitas, hal ini dikarenakan :

- a) Titik - titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka nol.
- b) Titik - titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja pada sumbu horisontal angka nol

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dipergunakan untuk mengetahui apakah adanya hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih.

Tabel 4.19

Uji Multikolinearitas

		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	KOMPETENSI	,912	,454	,157	,193	5,173
	MOTIVASI	,914	,371	,123	,154	6,494
	BUDAYA ORGANISASI	,921	,355	,117	,133	7,493

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

Dari tabel diatas hasil olahan SPSS dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* adalah sebagai berikut :

- variabel kompetensi sebesar 5,173
 - variabel motivasi sebesar 6,494
 - variabel budaya organisasi sebesar 7,493
 semuanya variabel tersebut mempunyai nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* yang kurang dari 10 dan lebih besar dari 0,1 sehingga dapat dikatakan bahwa data hasil kuisioner terbebas dari multikolinearitas.

Path Analysis / Analisis Jalur

A. Sub Struktur 1

a) Persamaan Path Analysis / Analisis Jalur

Dalam penelitian ini persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Z = \text{pzx1.X1} + \text{pzx2.X2} + \text{pz.E1}$$

Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.20
Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 1

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-,265	,619		-,428	,671
	KOMPETENSI	,420	,134	,389	3,139	,003
	MOTIVASI	,650	,141	,573	4,616	,000

a. Dependent Variable: BUDAYA ORGANISASI

Sumber :Hasil olahanSPSS

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi Sub Struktore 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,931 ^a	,867	,859	,89125	1,979

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: BUDAYA ORGANISASI

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4.20 dan 4.21 maka diperoleh persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,389 X1 + 0,573 X2 + \sqrt{1 - RSquare}E1$$

$$Z = 0,389 X1 + 0,573 X2 + \sqrt{1 - 0,867}E1$$

$$Z = 0,389 X1 + 0,573 X2 + 0,365 E1$$

b) Uji t / Uji Parsial

Uji Parsial / Uji t yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel Kompetensi

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja.

H1 : Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.20 diketahui variabel kompetensi mempunyai nilai *sig* sebesar 0,003 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja

b. Variabel Motivasi

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja.

H1 : Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.20 diketahui variabel motivasi mempunyai nilai *sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

budaya kerja

c) Besarnya Pengaruh / Kontribusi Masing – Masing Variabel

Besarnya pengaruh / kontribusi masing – masing variabel adalah sebagai berikut :

a. Kontribusi Variabel Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 4.20 pengaruh / kontribusi variabel kompetensi terhadap budaya organisasi sebesar $0,389 \times 0,389 \times 100 \% = 15,13 \%$

b. kontribusi Variabel Motivasi Terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 4.20 pengaruh / kontribusi variabel motivasi terhadap budaya organisasi sebesar $0,573 \times 0,573 \times 100 \% = 32,83 \%$

d) Koefisien Determinasi / R²

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi / R² sebesar 0,867 artinya variabel kompetensi dan motivasi secara simultan berkontribusi terhadap budaya kerja sebesar 86,7 % sedangkan sisanya sebesar 13,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja, pelatihan kerja, gaya kepemimpinan dan sebagainya.

B. Sub Struktur 2

a) Persamaan Path Analysis / Analisis Jalur

Dalam penelitian ini persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Y = \text{pyx}1.X1 + \text{pyx}2.X2 + \text{pyz}.Z + \text{py}.C2$$

Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.22
Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,082	,509		,162	,872
	KOMPETENSI	,369	,124	,356	2,973	,005
	MOTIVASI	,342	,147	,313	2,332	,026
	BUDAYA ORGANISASI	,307	,139	,320	2,217	,033

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

Tabel 4.23
Koefisien Determinasi Sub Struktur 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,952 ^a	,906	,897	,73094	1,602

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI, MOTIVASI

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Berdasarkan tabel 4.22 dan 4.23 maka diperoleh persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,356 X1 + 0,313 X2 + 0,320 Z + \sqrt{1 - RSquare}C2$$

$$Y = 0,356 X1 + 0,313 X2 + 0,320 Z + \sqrt{1 - 0,906}C2$$

$$Y = 0,356 X1 + 0,313 X2 + 0,320 Z + 0,306 C1$$

b) Uji t / Uji Parsial

Uji Parsial / Uji t yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel Kompetensi

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H1 : Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.22 diketahui variabel kompetensi mempunyai nilai sig sebesar 0,005 (lebih kecil dari

0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

b. Variabel Motivasi

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H1 : Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.22 diketahui variabel motivasi mempunyai nilai *sig* sebesar 0,026 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

c. Variabel Budaya Organisasi

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H1 : Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.22 diketahui variabel motivasi mempunyai nilai *sig* sebesar 0,033 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

c) Besarnya Pengaruh / Kontribusi Masing – Masing Variabel

Berdasarkan tabel 4.20 dan 4.22 dapat diperoleh besarnya masing – masing pengaruh / kontribusi masing – masing variabel, yaitu :

a. Kontribusi Variabel Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja

- 1) Secara langsung sebesar $0,356 \times 0,356 = 0,127$
- 2) Secara tidak langsung sebesar $0,389 \times 0,356 = 0,138$, kemudian dilakukan pengujian Uji Sobel yaitu

Z hitung = $\frac{a}{S_{ab}}$

S_{ab}

Dimana $S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$

Diketahui nilai :

a = 0,389

Sa = 0,134

b = 0,356

Sb = 0,124

diperoleh nilai Z hitung = $0,1385 / 0,0691 = 2,004$ dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96 (dalam penelitian ini menggunakan level signifikan sebesar 5 %), sehingga dapat dikatakan hasil Uji Sobel tersebut valid. Total pengaruh / pengaruh variabel kompetensi terhadap produktivitas yaitu $0,127 + 0,138 = 0,265 \times 100 \% = 26,5 \%$.

b. Kontribusi Variabel Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja

- 1) Secara langsung sebesar $0,313 \times 0,313 = 0,098$
- 2) Secara tidak langsung sebesar $0,573 \times 0,313 = 0,179$, kemudian dilakukan pengujian Uji Sobel yaitu

Z hitung = $\frac{a}{S_{ab}}$

S_{ab}

Dimana $S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$

Diketahui nilai :

a = 0,573

Sa = 0,141

b = 0,313

Sb = 0,147

diperoleh nilai Z hitung = $0,1793 / 0,096 = 1,868$ dimana nilai tersebut lebih kecil dari 1,96 (dalam penelitian ini menggunakan level signifikan sebesar 5 %), sehingga dapat dikatakan

hasil Uji Sobel tersebut tidak valid. Total pengaruh / pengaruh variabel motivasi terhadap produktivitas yaitu $0,098 \times 100 \% = 9,8 \%$.

c. Kontribusi Variabel Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Dari tabel 4.22 diketahui sebesar $0,320 \times 0,320 = 0,102 \times 100 \% = 10,2 \%$.

d) Koefisien Determinasi / R^2

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi / R^2 sebesar 0,906 artinya variabel kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berkontribusi terhadap budaya kerja sebesar 90,6 % sedangkan sisanya sebesar 9,4 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja, pelatihan kerja, gaya kepemimpinan dan sebagainya.

Pembahasan

Dari uraian yang berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh pembahasan sebagai berikut :

- 1) Kompetensi secara individu berpengaruh / kontribusi yang signifikan terhadap budaya organisasi sebesar 15,13 %. Artinya kontribusi variabel kompetensi terhadap budaya organisasi sebesar 15,13 % sedangkan sisanya 84,87 % dipengaruhi oleh variabel – variabel lain. Besarnya kontribusi variabel kompetensi terhadap budaya organisasi lebih kecil bila dibandingkan dengan kontribusi variabel motivasi terhadap budaya organisasi. Dengan adanya kompetensi yang baik maka akan membawa dampak positif pada budaya organisasi. Menurut pendapat Sedarmayanti (2016;359) dalam rangka peningkatan kapasitas sumber daya manusia, para karyawan / pegawai harus terus menerus diupayakan penerapan kompetensi dengan profesionalisme dan budaya organisasi secara disiplin, sehingga mempunyai kemampuan teknis tinggi yang pada level tertentu juga disertai manajerial yang hebat dalam segala budaya kerja keras dan prestasi tingginya.
- 2) Motivasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi sebesar 32,83 %. Artinya kontribusi variabel motivasi terhadap budaya organisasi sebesar 32,83 % sedangkan sisanya 67,17 % dipengaruhi oleh variabel – variabel lain. Besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap budaya organisasi lebih besar bila dibandingkan dengan kontribusi variabel kompetensi terhadap budaya organisasi. Sebagai seorang individu, karyawan / pegawai mempunyai sesuatu yang utama mengenai perilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan – kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi oleh lingkungan dan pengalaman ditempat kerjanya oleh suatu budaya organisasi. Tujuan organisasi akan sulit tercapai bila para karyawan tidak mau menggali potensi yang ada didalam dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin. Dengan kata lain pemberian motivasi oleh organisasi adalah agar karyawan tetap bekerja dengan baik, Kadarisman (2014, 271–272).
- 3) Budaya organisasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 10,2 % satuan. Artinya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap produktivitas kerja sebesar 10,2 % sedangkan sisanya 89,8 % dipengaruhi oleh variabel – variabel lain. Menurut pendapat Sedarmayanti (2016 ; 99 dan 35), manajemen budaya kadangkala memfokuskan diri pengembangan nilai bersama dan mendapat komitmen untuk nilai bersama tersebut. Nilai ini berkaitan dengan jenis perilaku yang dipercaya manajemen sesuai kepentingan organisasi / perusahaan. Para manajer harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- 4) Total pengaruh kompetensi secara individu signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 26,5 %. Artinya kontribusi variabel kompetensi terhadap produktivitas kerja sebesar 26,5 % sedangkan sisanya 73,5 % dipengaruhi oleh variabel – variabel lain. Menurut Soedarmayanti (1996;73) yang dikutip oleh Afifuddin (2015;185), faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain tingkat keterampilan / kompetensi, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- 5) Total pengaruh motivasi secara individu signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 9,8 %. Artinya kontribusi variabel motivasi terhadap produktivitas kerja sebesar 9,8 % sedangkan sisanya 90,2 % dipengaruhi oleh variabel – variabel lain. Menurut pendapat Badriyah (2015 ; 186), perbaikan dalam lingkungan kerja dapat menimbulkan motivasi kerja (kegairahan dan semangat kerja) dan kecepatan kerja sehingga dapat mencapai produktivitas kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan analisa data serta pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

:

1. Kompetensi secara individu berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi karyawan di PT. Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.
2. Motivasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di PT Varia Usaha

Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.

3. Budaya organisasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.
4. Kompetensi secara individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.
5. Motivasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.
6. Kompetensi melalui budaya organisasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.
7. Motivasi melalui budaya organisasi secara individu tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Varia Usaha Beton plant Avatar Tambak Oso Waru Sidoarjo.