

PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI, TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASURANSI ABC

Edi Daryanto dan Muhammad Subagio
Mahasiswa dan Dosen Magister Manajemen Unsurja
edi@gmail.com dan

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah mengetahui Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi ABC. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, menggunakan metode survei meliputi kegiatan pra survei, konsolidasi, uji coba instrumen melalui uji validitas, reliabilitas, pengumpulan dan pengolahan data hasil penelitian.

Sampel penelitian adalah seluruh populasi yang terjangkau, dan berkarakter sama, sebanyak 100 responden, yang diambil secara fakta, yang memenuhi syarat penelitian yang diambil pada PT Asuransi ABC.

Berdasarkan hasil analisis penelitian : 1) Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi. Besar pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi adalah sebesar 25,6%. 2) Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi. Besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi adalah sebesar 26,1%. Dan 3) Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja. Besar pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja adalah sebesar 16,5%. 4) Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja. Besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja adalah sebesar 28,0%. 5) Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja. Besar pengaruh Motivasi terhadap Kinerja, sebesar 52,1%.

Kata Kunci : **Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja.**

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan sebagai alasan penilaian terhadap karyawan. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk mencapai tujuan organisasi.

Pentingnya proses peningkatan Kinerja sumber daya manusia memberikan dampak positif bagi organisasi. Sumber daya manusia dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, maka banyak organisasi kini menyadari bahwa unsur "manusia" dalam organisasi dapat menciptakan Kinerja yang unggul dan bersaing. Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa unsur manusia merupakan faktor yang dominan untuk keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi. Untuk itu, perlu disadari, bahwa suatu organisasi dikendalikan atau dioperasionalkan oleh manusia. .

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam rangka peningkatan Kinerja karyawan kenyataannya dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi, kursus atau dalam bentuk yang lain. Selain itu hal yang perlu diperhitungkan pula adalah keadaan lingkungan dimana organisasi itu berada, baik yang sifatnya eksternal maupun internal. Lingkungan organisasi, khususnya lingkungan internal organisasi tidak dapat dilepaskan dengan budaya masyarakat

setempat. Artinya karyawan yang bekerja di dalam organisasi itu dibentuk dan beraktivitas dalam lingkup budaya setempat. Oleh karena itu, terkait dengan peningkatan kinerja karyawan, faktor iklim organisasi (*organization climate*) memegang peranan yang sangat penting.

Peneliti melihat bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di PT Asuransi ABC belum optimal.

Kondisi tersebut di atas berdasarkan dugaan peneliti dipengaruhi oleh kompetensi, budaya organisasi dan motivasi sehingga kinerja karyawan belum bisa optimal. Hal ini dapat dilihat dari gejala-gejala sebagai berikut:

1. Adanya perbedaan disiplin ilmu dan tingkat jabatan yang dimiliki terkait dengan sistem yang ada di perusahaan tentunya harus ada suatu kerjasama yang solid, terpadu dan sejalan sehingga tujuan - tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik,
2. Kondisi budaya organisasi yang kebutuhannya didukung oleh jajaran tingkat atas akan mengakibatkan perilaku individu yang terbiasa dengan rutinitas dan kurang bersemangat sehingga akan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan suatu tolok ukur dalam menilai keberhasilan para pemimpin dalam mengelola suatu perusahaan karena lingkungan kerja yang menyenangkan dan kondusif mungkin menjadi kunci pendorong bagi para personel untuk menghasilkan kinerja puncak.

KAJIAN TEORITIK

Kinerja

Colquitt, Lepine dan Wesson, mengungkapkan bahwa: "Kinerja secara formal didefinisikan sebagai nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi".

Kompetensi

Chambers menyebutkan **sinonim *ability***, adalah *capacity, power, talent, skill, competence*, dan *capability*.

Wibowo mengungkapkan bahwa: Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

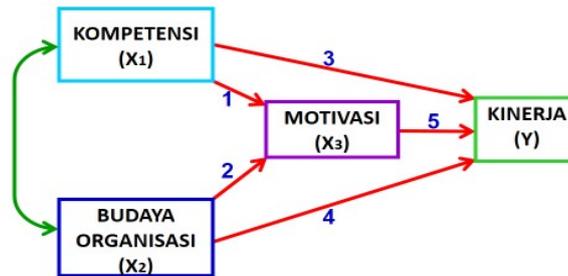
Budaya Organisasi

Colquitt, LePine & Wesson, mengungkapkan budaya organisasi sebagai pengetahuan sosial yang dipercaya bersama di dalam sebuah organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku dari seluruh karyawannya.

Motivasi

Robbins dan Judge mendefinisikan, Motivasi adalah sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

KERANGKA BERPIKIR



Gambar Kerangka Berpikir Penelitian

Keterangan:

→ : Diteliti
↔ : Tidak diteliti

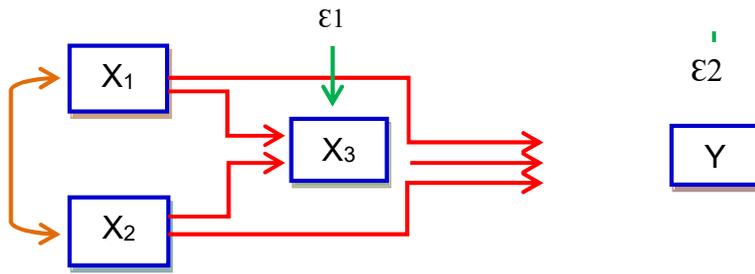
HIPOTESIS PENELITIAN

1. Terdapat pengaruh langsung secara positif Kompetensi terhadap Motivasi karyawan PT Asuransi ABC
2. Terdapat pengaruh langsung secara positif Budaya Organisasi terhadap Motivasi karyawan PT Asuransi ABC
3. Terdapat pengaruh langsung secara positif Kompetensi terhadap Kinerja karyawan PT Asuransi ABC
4. Terdapat pengaruh langsung secara positif Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi ABC
5. Terdapat pengaruh langsung secara positif Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT Asuransi ABC

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode survey (*survey research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menentukan kedudukan sesaat variabel (*status quo variable*) berdasarkan data yang ada pada saat penelitian dan pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa penelitian mencakup empat variabel dengan data berasal dari responden yang sama dan menjawab setiap pertanyaan yang diajukan secara serentak dan sekaligus. Populasi dari penelitian adalah karyawan PT Asuransi ABC dengan sample 100 responden.

Konstelasi Masalah Penelitian



Gambar Konstelasi Masalah Penelitian

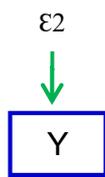
Keterangan:

- X₁ =Variabel Kompetensi
- X₂ =Variabel Budaya Organisasi
- X₃ =Variabel Motivasi
- Y =Variabel Kinerja
- ε =Variabel Residual Error

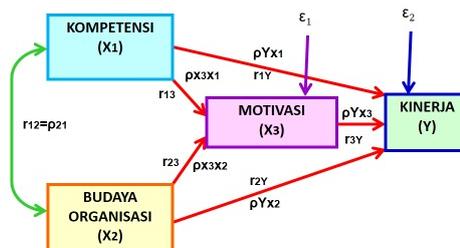
Dari konstelasi masalah yang digambarkan di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel Y merupakan variabel terikat atau variabel endogen, yang diduga dipengaruhi oleh variabel X₁, X₂, X₃, sebagai variabel bebas, sedangkan X₃ merupakan variabel terikat yang diduga dipengaruhi oleh X₁, dan X₂.

Oleh karena hampir tidak mungkin mendapatkan keseluruhan varians untuk sebuah variabel, maka diperkenalkan variabel-variabel residual untuk mengakomodasi efek variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model.

Variabel-variabel residual ini dilambangkan oleh ε₁ dan ε₂, masing- masing pada variabel endogen X₃ dan Y. Proses pengembangan instrumen penelitian tiap variabel diawali dengan membaca teori-teori yang berhubungan dengan variabel penelitian.



Hubungan pengaruh dari satu variabel searah terhadap variabel yang lainnya diilustrasikan pada gambar sebagai berikut:



Gambar : Hubungan Kausal X₁, X₂, dan X₃ terhadap Y

HIPOTESIS STATISTIKA

Hipotesis statistik penelitian ini terdiri dari lima, sebagai berikut:

1. Hipotesis Statistik 1

$$H_0: \beta_{31} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{31} = 0$$

2. Hipotesis Statistik 2

$$H_0: \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{32} = 0$$

3. Hipotesis Statistik 3

$$H_0: \beta_{\gamma 1} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{\gamma 1} = 0$$

4. Hipotesis Statistik 4

$$H_0: \beta_{\gamma 2} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{\gamma 2} = 0$$

5. Hipotesis Statistik 5

$$H_0: \beta_{\gamma 3} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{\gamma 3} = 0$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

UJI NORMALITAS

Tabel : Hasil Uji Normalitas semua variabel

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Kompetens i	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
N		100	100	100	100
Normal	Mean	105,5300	105,5700	106,4500	106,3000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	11,39063	11,97831	10,75003	11,53869
Most Extreme Differences	Absolute	,104	,080	,114	,107
	Positive	,102	,060	,114	,107
	Negative	-,104	-,080	-,106	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		1,043	,803	1,139	1,075
Asymp. Sig. (2-tailed)		,227	,539	,149	,198

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Normalitas ke-empat variabel tersebut menunjukkan bahwa data tersebar secara normal. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai signifikansi yang diperoleh seluruhnya lebih besar dari **0.05** yaitu variabel Kompetensi hasilnya sebesar **0.227 > 0.05**, variabel Budaya Organisasi sebesar **0.539 > 0.05**, variabel Motivasi sebesar **0.149 > 0.05**, dan variabel Kinerja sebesar **0.198 > 0.05**. Berdasarkan pada hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ke-empat variabel tersebut telah memenuhi kriteria uji normalitas.

UJI HOMOGENITAS

Tabel Uji Homogenitas

Variabel	Nilai signifikansi Lavene hitung	Nilai sig. Lavene	Keterangan
Y X ₁	0,518	0,05	Homogen
Y X ₂	0,998	0,05	Homogen
YX ₃	0,266	0,05	Homogen
X ₃ X ₁	0,677	0,05	Homogen
X ₃ X ₂	0,297	0,05	Homogen

Berdasarkan pada hasil di atas maka dapat disimpulkan bahwa pada variabel Kinerja atas Kompetensi, Kinerja atas Budaya Organisasi, Kinerja atas Motivasi, Motivasi atas Kompetensi dan Motivasi atas Budaya Organisasi skor-skor tersebut menyebar secara homogen, yang artinya Homogen.

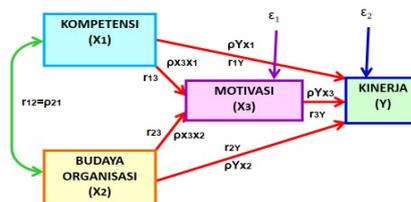
PENGUJIAN MODEL

Sebelum dilakukan perhitungan untuk menguji model kausalitas dengan menggunakan metode analisis jalur, maka diperlukan data hasil penelitian yang telah diuji dan memenuhi seluruh persyaratan. Salah satu persyaratan yang penting dan harus dipenuhi adalah adanya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel yang terkait. Korelasi antar variabel tersebut dihitung dengan koefisien korelasi.

Berikut ini merupakan langkah-langkah dalam pengujian model, yaitu:

1. Model Struktural dan Matriks Korelasi antar Variabel

Model struktural dalam penelitian ini disajikan pada gambar



Gambar : Hubungan kausal; X₁, X₂, dan X₃, terhadap Y

Correlations

	Kinerja	Kompetensi	Budaya Organisasi	Motivasi
Kinerja	1,000	,469	,538	,683
Kompetensi	,469	1,000	,412	,363
Budaya Organisasi	,538	,412	1,000	,366
Motivasi	,683	,363	,366	1,000
Sig. (1-tailed)				
Kinerja	,000	,000	,000	,000
Kompetensi	,000	,000	,000	,000
Budaya Organisasi	,000	,000	,000	,000
Motivasi	,000	,000	,000	,000
N	100	100	100	100
Kinerja	100	100	100	100
Kompetensi	100	100	100	100
Budaya Organisasi	100	100	100	100
Motivasi	100	100	100	100

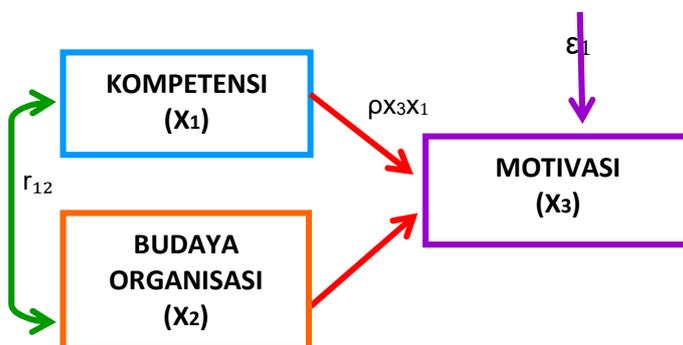
Dari diagram jalur tersebut di atas, diperoleh enam buah koefisien jalur, yaitu $\rho_{21}, \rho_{31}, \rho_{32}, \rho_{Y1}, \rho_{Y2}, \rho_{Y3}$, dan enam buah koefisien korelasi yaitu $r_{12}, r_{13}, r_{23}, r_{1Y}, r_{2Y}, r_{3Y}$. Sedangkan hasil perhitungan koefisien korelasi yang diperoleh dengan SPSS 20, diperoleh nilai korelasi antar variabel tercantum pada tabel di atas.

Dapat diketahui bahwa: koefisien korelasi antar variabel X_1 dan X_2 adalah $r_{12} = 0.363$, koefisien korelasi antar variabel X_1 dan X_3 adalah $r_{13} = 0.366$, koefisien korelasi antar variabel X_2 dan X_3 adalah $r_{23} = 0.363$, koefisien korelasi antar variabel X_1 dan Y adalah $r_{1Y} = 0.469$, koefisien korelasi antar variabel X_2 dan Y , $r_{2Y} = 0.538$, koefisien korelasi antar variabel X_3 dan Y , yaitu $r_{3Y} = 0.683$.

1. Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub-Struktur

Model struktural yang ditampilkan pada gambar 4.5 di atas terdiri dari dua sub-struktur, yaitu Sub-Struktur-1 dan Sub-Struktur-2.

Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub-Struktur-1



Gambar : Hubungan kausal pada Sub-Struktur-1

Hubungan kausal antar variabel pada Sub-Struktur-1, yang ditampilkan pada gambar terdiri dari satu variabel endogen yaitu X_3 dan dua variabel eksogen yaitu X_1 , dan X_2 .

Persamaan struktural untuk sub-struktur-1 adalah sebagai berikut: $X_3 = \rho_{X_3X_1}X_1 + \rho_{X_3X_2}X_2 + \varepsilon_1$.

Model 1: Koefisien X_1 , dan X_2 , terhadap Motivasi (X_3)

Model 1: Koefisien X_1 , dan X_2 , terhadap Motivasi (X_3)
Coefficients Model 1 – Sub-Struktur-1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	56,277	10,630		5,294	,000		
1 Kompetensi	,241	,095	,256	2,548	,012	,830	1,205
Budaya Organisasi	,234	,090	,261	2,596	,011	,830	1,205

a. Dependent Variable: Motivasi

Model 1: Anova X_1 , dan X_2 , terhadap Motivasi (X_3)
Tabel ANOVA Model 1 – Sub-Struktur-1

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2155,089	2	1077,545	11,256	,000 ^b
Residual	9285,661	97	95,728		
Total	11440,750	99			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kompetensi

Model 1: Summary X_1 dan X_2 , terhadap Motivasi (X_3)
Tabel . Model Summary Model 1 – Sub-Struktur-1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,434 ^a	,188	,172	9,78409

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kompetensi

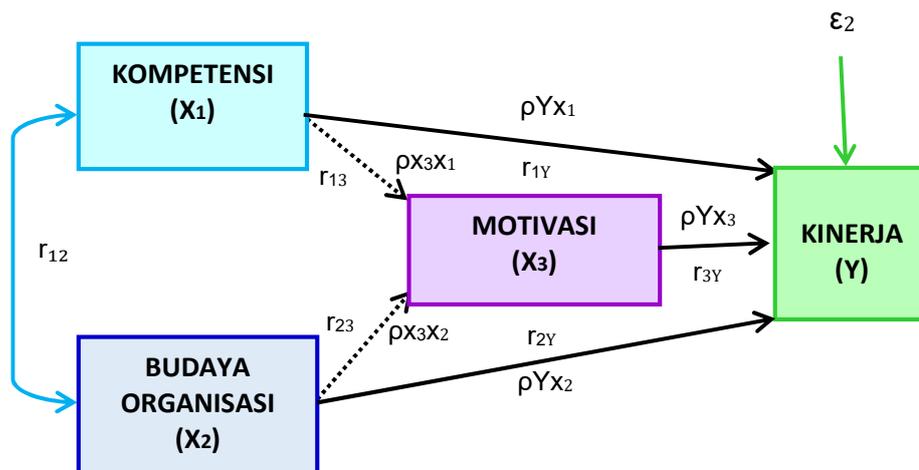
Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa: koefisien jalur X_1 ke X_3 atau $\rho_{X_3X_1} = 0.256$, dan koefisien jalur X_2 ke X_3 atau $\rho_{X_3X_2} = 0.261$ Berdasarkan koefisien

jalur tersebut, maka persamaan jalur sebagai berikut: $X_3 = \rho_{X_3X_1}X_1 + \rho_{X_3X_2}X_2 + \varepsilon_1 = 0.241X_1 + 0.234X_2 + \varepsilon_1$

Dari tabel di atas juga dapat dilakukan perhitungan lebih lanjut sesuai dengan langkah-langkah dalam analisis jalur, yaitu pengujian keberartian koefisien jalur. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai hitung ρ untuk variabel Kompetensi (X_1) = 0.000 yang berarti lebih kecil (<) dari pada tingkat α yang digunakan (=0.05) atau $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Kompetensi (X_1) terhadap Motivasi (X_3). Nilai hitung ρ untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) = **0.000** yang berarti **0.000 < 0.05**, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Motivasi (X_3).

Dari tabel 4.9. diketahui bahwa nilai ρ lebih kecil daripada tingkat α yang digunakan (0.05) atau **0.000 < 0.05**, sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang berarti antara Kompetensi (X_1), dan Budaya Organisasi (X_2), secara bersama-sama terhadap Motivasi(X_3).

Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub-Struktur-2



Gambar : Hubungan kausal; pada Sub-Struktur-2

Hubungan kausal antar variabel pada Sub-Struktur-2, yang ditampilkan pada gambar di atas terdiri dari 1 variabel endogen yaitu Kinerja (Y) dan 3 variabel eksogen yaitu: 1) Kompetensi (X_1), 2) Budaya Organisasi (X_2), dan 3) Motivasi (X_3),

Persamaan struktural sub-struktur-2 adalah:

$$Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \varepsilon_2.$$

Hasil pengolahan data dengan SPSS 20, sesuai tabel berikut ini:

Model 1: Koefisien X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Kinerja (Y)

Tabel Coefficients Model 1 – Sub-Struktur-2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,722	9,324		,077	,938
1 Kompetensi	,167	,076	,165	2,207	,030
Budaya Organisasi	,269	,072	,280	3,740	,000
Motivasi	,559	,078	,521	7,129	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Model 1: ANOVA X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Kinerja (Y)

Tabel ANOVA Model 1 – Sub-Struktur-2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7695,195	3	2565,065	44,888	,000 ^b
Residual	5485,805	96	57,144		
Total	13181,000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi

Model 1: Summary X_1 , X_2 , dan X_3 , terhadap Kinerja (Y)

Tabel Model Summary Model 1 – Sub-Struktur-2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764 ^a	,584	,571	7,55935

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi

Dari tabel di atas diketahui, bahwa: koefisien jalur X_1 ke Y atau $\rho_{YX_1} = 0.165$, koefisien jalur X_2 ke Y atau $\rho_{YX_2} = 0.280$, koefisien jalur X_3 ke Y atau $\rho_{YX_3} = 0.521$. Menurut koefisien jalur, maka persamaan jalur, adalah: $Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \varepsilon_2$

$$Y = 0.165X_1 + 0.280X_2 + 0.521 X_3 + \varepsilon_2$$

Dari tabel 4.11 di atas juga dapat dilakukan perhitungan lebih lanjut sesuai dengan langkah-langkah dalam analisis jalur, yaitu pengujian keberartian koefisien jalur. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung p untuk variabel Kompetensi (X_1) = 0.006 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.030 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y). Nilai hitung p untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) = 0.000 yang berarti $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y). Nilai hitung p untuk variabel Motivasi (X_3) = 0.000 yang berarti $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y).

Dari tabel 4.12. diketahui bahwa nilai p lebih kecil daripada tingkat α yang digunakan (0.05) atau $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang berarti antara Kompetensi (X_1),

Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi (X_3) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y).

Dari tabel 4.13., diketahui $R^2Y(x_1, x_2, x_3) = 0.571$

PENGUJIAN HIPOTESIS

1. Terdapat pengaruh langsung secara positif variabel Kompetensi terhadap variabel Motivasi.

Dari uji keberartian koefisien jalur, diperoleh nilai hitung p untuk variabel Kompetensi (X_1) = 0.000 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Kompetensi (X_1) terhadap Motivasi (X_3).

Hasil perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh nilai sig. Linearity, serta pengaruh total variabel Kompetensi (X_1) terhadap variabel Motivasi (X_3), secara parsial adalah sebesar 25,6 %. Hal ini berarti variabel Motivasi ditentukan oleh variabel Kompetensi sebesar 25,6 %.

Terdapat pengaruh langsung secara positif Kompetensi terhadap Motivasi karyawan PT Asuransi ABC. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas Motivasi, salah satunya dipengaruhi oleh Kompetensi, sehingga jika kualitas Kompetensi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Motivasi.

2. Terdapat pengaruh langsung secara positif variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Motivasi.

Dari uji keberartian koefisien jalur, diperoleh nilai hitung p untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) = 0.000 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Motivasi (X_3).

Hasil perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh nilai sig. Linearity , serta pengaruh total variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Motivasi (X_3), secara parsial adalah sebesar 26,1%. Hal ini berarti variabel Motivasi ditentukan oleh variabel Budaya Organisasi sebesar 26,1%.

Terdapat pengaruh langsung secara positif Budaya Organisasi terhadap Motivasi karyawan PT Asuransi ABC. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas Motivasi, salah satunya dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, sehingga jika kualitas Budaya Organisasi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Motivasi.

3. Terdapat pengaruh langsung secara positif variabel Kompetensi terhadap variabel Kinerja.

Dari uji keberartian koefisien jalur, diperoleh nilai hitung p untuk variabel Kompetensi (X_1)=0.030 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.030 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y).

Hasil perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh nilai sig. Linearity , serta pengaruh total variabel Kompetensi (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y), secara parsial adalah sebesar 16,5%. Hal ini berarti variabel Kinerja ditentukan oleh variabel Kompetensi sebesar 16,5%.

Terdapat pengaruh langsung secara positif Kompetensi terhadap Kinerja. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas Kinerja karyawan PT Asuransi ABC, salah satunya dipengaruhi oleh Kompetensi, sehingga jika kualitas Kompetensi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Kinerja.

4. Terdapat pengaruh langsung secara positif variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja.

Dari uji keberartian koefisien jalur, diperoleh nilai hitung p untuk variabel Budaya Organisasi (X_2)=0.000 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.000 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y).

Hasil perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh nilai sig. Linearity , serta pengaruh total variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y), secara parsial adalah sebesar 28,0%. Hal ini berarti variabel Kinerja ditentukan oleh variabel Budaya Organisasi sebesar 28,0%.

Terdapat pengaruh langsung secara positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan PT Asuransi ABC. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas Kinerja, salah satunya dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, sehingga jika kualitas Budaya Organisasi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Kinerja.

5. Terdapat pengaruh langsung secara positif variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja.

Dari uji keberartian koefisien jalur, diperoleh nilai hitung p untuk variabel Motivasi (X_3)=0.011 yang berarti lebih kecil ($<$) dari pada tingkat α yang digunakan ($=0.05$) atau $0.011 < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya secara parsial

terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y).

Hasil perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh nilai sig. Linearity, serta pengaruh total variabel Motivasi (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y), secara parsial adalah sebesar 52,1%. Hal ini berarti variabel Kinerja ditentukan oleh variabel Motivasi sebesar 52,1%.

Terdapat pengaruh langsung secara positif Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT Asuransi ABC. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas Kinerja, salah satunya dipengaruhi oleh Motivasi, sehingga jika kualitas Motivasi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Kinerja.

KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh secara signifikan antara Kompetensi (X_1) terhadap Motivasi (X_3). Artinya H_1 diterima.
2. Terdapat pengaruh secara signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Motivasi (X_3). Artinya H_2 diterima.
3. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, artinya H_3 diterima
4. Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja". Artinya H_4 diterima
5. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja". Artinya H_5 diterima

Berdasarkan hasil dan temuan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kualitas kinerja dipengaruhi oleh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Motivasi. Oleh karena itu, jika kualitas Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Motivasi ditingkatkan, akan dapat meningkatkan kualitas Kinerja karyawan PT Asuransi ABC.

DAFTAR PUSTAKA

- Chambers, *Essential English Dictionary*, Edinburgh: Chambers Harrap Publishers Ltd., 1995.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the workplace*, New York: McGraw-Hill Irwin, 2009.
- Dessler, Gary, *Human Resource Management*, Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, Eighth Edition. New York: Mc Graw-Hill/Irwin International, 2008
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rusdakarya. Bandung. 2000
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sepuluh, Salemba Empat, 2006

Mondy, R. Wayne, *Human Resource Management*, Tenth Edition, New Jersey: Pearson Prentice-Hill International Edition, 2008

Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*, Twelfth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007

Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurahman. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*, Cetakan I. Bandung: CV Pustaka Setia, 2009

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN. 2009

Terry, R, George. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta. 2003

Wibowo, M.Phil., *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua. Jakarta:PT Rajagrafindo Persada, 2009