

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA DI CABANG DINAS PENDIDIKAN
WILAYAH PROBOLINGGO**

Hartono

asetcabdinprob@gmail.com

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo

ABSTRACT

Every government agency has goals to be achieved by utilizing the human resources owned and managed effectively and efficiently, the human resources owned are required to work professionally, have good motivation, good work culture, good work discipline and good performance. This research aims to determine the influence of motivation, work culture and work discipline on employee performance at the Probolinggo Regional Education Office Branch. The population and sample of this research were employees of the Probolinggo Regional Education Office Branch totaling 32 respondents. This research data analysis is assisted by the SmartPLS 4.1.0.6 application. The results of this research show that motivation has no significant effect directly on employee performance. Work culture has no significant effect directly on employee performance. Motivation has a significant effect directly on work discipline. Work culture has no significant effect directly on work discipline. Work discipline has no significant effect directly on employee performance. Motivation has no significant indirect effect on employee performance through work discipline. Work culture has no significant indirect effect on employee performance through work discipline.

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

ABSTRAK

Setiap instansi pemerintah memiliki tujuan yang ingin dicapai dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki dan dikelola secara efektif dan efisien maka sumber daya manusia yang dimiliki dituntut untuk bekerja secara profesional, memiliki motivasi yang baik, budaya kerja yang baik, disiplin kerja yang baik dan kinerja yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi, Budaya Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Populasi dan sampel penelitian ini adalah Pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo sebanyak 32 responden. Analisa data penelitian ini dibantu dengan aplikasi SmartPLS 4.1.0.6. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

Kata kunci: motivasi, budaya kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Instansi pemerintah merupakan organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang-orang yang dipilih berdasarkan prosedur tertentu, guna melaksanakan tugas negara demi mewujudkan pelayanan publik. Guna pencapaian tujuan organisasi, khususnya organisasi pemerintahan maka sumber daya manusia yang dimiliki dituntut untuk bekerja secara profesional, termasuk didalamnya harus memiliki motivasi yang baik. Pemberian motivasi dan budaya kerja yang baik akan dapat menimbulkan semangat dan meningkatkan kedisiplinan untuk bekerja, yang akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dalam bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017) Disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi, sedangkan menurut Hasibuan (2017) Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Robbins dan Coulter (2016) motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Oleh karena itu, untuk mencapai kebutuhan yang diharapkan organisasi, diperlukan juga motivasi terhadap pegawai, yang di harapkan akan meningkatkan kinerja pegawai sebagai

salah satu sumber daya manusia di instansi pemerintahan.

Dinas Pendidikan merupakan institusi yang berwenang dalam mengelola dan melaksanakan pendidikan bagi anak bangsa. Di lembaga inilah aktivitas para pegawai diharapkan mampu berperan dalam mewujudkan suatu pola pendidikan serta mampu mengatasi segala permasalahan yang berhubungan dengan kualitas pendidikan.

Dalam perjalanannya Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo masih jauh dari kesempurnaan. Kurang optimalnya kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo merupakan fenomena yang perlu diperhatikan. Hal-hal yang menyebabkan kinerja yang kurang optimal seperti : keterbatasan jumlah pegawai, keterbatasan sarana dan prasarana, terbentuknya Cabang Dinas yang masih baru, adanya kebijakan yang seringkali berubah dan seringnya pergantian pimpinan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo perlu menjadi perhatian untuk dijadikan evaluasi, sehingga faktor-faktor tersebut bisa diantisipasi dan dicarikan solusi agar tidak menghambat kinerja pegawai.

Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja di Cabang dinas Pendidikan Willayah Probolinggo. Apakah ada pengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung diantara variabel-variabel tersebut.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muh Ilham Alimuddin, Megawhati Artiyany (2022) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA , dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Hidayat (2021) menyatakan hasil yang bertolak belakang yaitu perhitungan hipotesis pertama motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kurangnya penghargaan berupa pujian ataupun bonus dari atasan kepada bawahannya dapat mengakibatkan rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan dari hasil perhitungan hipotesis kedua kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya.

Beberapa penelitian terdahulu menggunakan disiplin kerja sebagai variabel independen, sedangkan penelitian ini menggunakan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah motivasi dan budaya kerja (variabel independen) mempengaruhi disiplin kerja pegawai (variabel intervening) yang kemudian akan mempengaruhi kinerja pegawai (variabel dependen). Sasaran dari penelitian ini adalah pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Anwar Prabu Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu : Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab. Anwar Prabu Mangkunegara (2015) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Disiplin Kerja

Menurut (Hasibuan, 2019) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya.

Sutrisno (2014) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Singodimejo dalam Sutrisno, 2014) Disiplin kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu: Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi, Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan, Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, Ada tidaknya pengawasan pimpinan, Ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan Diciptakan kebiasaan-kebiasaan.

Adapun indikator disiplin menurut Singodimejo dalam Sutrisno yaitu Taat terhadap aturan waktu, Taat terhadap peraturan organisasi/ instansi, Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/ instansi.

Motivasi

Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai (Sutrisno, 2017).

Menurut Abraham Maslow yang dikutip dalam Sutrisno (2017), Indikator motivasi kerja terdiri dari : Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial, Kebutuhan penghargaan dan Kebutuhan aktualisasi diri.

Budaya Kerja

Menurut (Bija *et al.* 2021) Budaya kerja dapat mengubah pola perilaku pegawai untuk dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Karakteristik yang terdapat pada budaya kerja yaitu: Tanggung jawab setiap individu, Struktur, kerjasama atasan, pengenalan pekerjaan, apresiasi, konflik yang ada, motivasi yang didapat pegawai.

Budaya kerja memiliki dua dimensi yaitu sikap mental dan perilaku pemimpin. Dimensi sikap mental dilihat melalui beberapa indikator seperti pemahaman makna pekerjaan, perilaku terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan, sikap terhadap lingkungan kerja, sikap menghargai waktu bekerja, sikap terhadap fasilitas penunjang pekerjaan, etos kerja, dan perilaku ketika bekerja itu sendiri. Sedangkan dimensi perilaku pemimpin dinilai berdasarkan indikator keteladanan sikap dan kebijakan yang diterapkan oleh pemimpin. Budaya kerja merupakan sebuah pandangan hidup yang memiliki nilai yang dapat diterapkan menjadi sebuah kebiasaan dan dapat dijadikan standar berperilaku dalam sebuah perusahaan (Syahrial dan Robica 2014).

Menurut Robbins dalam Ichsan Nugraha (2016) dimensi dan indikator dalam budaya kerja adalah sebagai berikut: inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas dan stabilitas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Dan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo yang berada di Jalan Anggur no 103 Wonoasih Kecamatan Wonoasih Kota Probolinggo.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo yang berjumlah 33 orang yang terdiri dari 17 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS), 2 orang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kontrak (PPPK) dan 14 orang Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Dan sampel yang akan diambil adalah Pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo, yang berjumlah 32 orang.

Dengan mempertimbangkan sampel dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Path analysis* dengan bantuan program Smart-PLS 4.1.0.6.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pemindahan kewenangan yang di amanatkan dalam UU Nomor 23 Tahun 2014, mewajibkan Pemerintah Kabupaten/Kota menyerahkan wewenang pendidikan menengahnya kepada Pemerintah Provinsi. Administrasi pengelolaan SMA/SMK/PKLLK akan diambil alih Pemerintah Provinsi. Pengalihan ini merupakan salah satu kebijakan desentralisasi pendidikan untuk

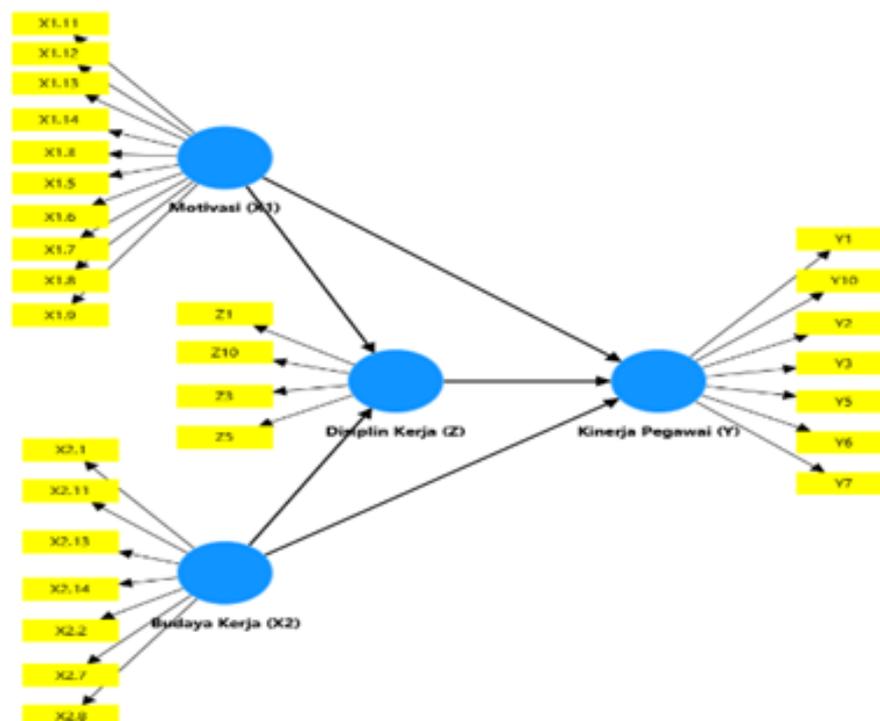
memudahkan pemerintah provinsi dalam menyeragamkan kebijakan pengelolaan pendidikan dan diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas serta efektivitas kebijakan pendidikan dalam rangka *good governance*. Pemindahan kewenangan itu bertujuan untuk memudahkan Pemerintah Provinsi menyeragamkan kebijakan pengelolaan sekolah.

Jumlah karyawan yang ada di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo total keseluruhan berjumlah 33 orang. Yang menjadi sampel penelitian ini adalah keseluruhan karyawan/pegawai yang ada di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo yang berjumlah 32 orang, dikurangi Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo dikarenakan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo yang melakukan penilaian terhadap variabel Kinerja pegawai. Berikut ini adalah identifikasi responden berdasarkan status kepegawaian, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja.

Responden berdasarkan status kepegawaian di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo terdapat 16 orang PNS (50 %), PPPK 6 orang (6,25 %) dan PTT sebanyak 14 orang (43,75 %).

Mengenai jenis kelamin responden, diketahui bahwa responden/ karyawan Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 21 orang atau 65,63 %. Responden/ karyawan Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang atau 34,37 %.

Penelitian ini menggunakan aplikasi smart PLS 4.1.0.6 untuk menganalisis data. Tahap pertama yang dilakukan adalah menetapkan Model Struktural PLS SEM, yaitu menentukan *path analysis* atau lintasan jalurnya, baik *direct effects* (pengaruh langsung) maupun *indirect effects* (pengaruh tidak langsung). Kemudian menentukan variabel latent, indikatornya atau variabel manifest serta mana variabel sebagai mediator atau perantaranya. Didapatkan diagram seperti pada Gambar di bawah ini :



Gambar 6
Diagram hasil olah data Smart PLS

Uji Validitas

Outerloading dilakukan berdasarkan validitas konvergen dari suatu variabel yang dianggap valid. Jika nilai *outerloading*

melebihi 0,7 maka dikatakan valid. Nilai *outerloading* masing - masing variabel dalam penelitian disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 3
Nilai *Outer Loading* pada olah data Smart-PLS

	Budaya Kerja (X2)	Disiplin Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (X1)
X1.11				0.879
X1.12				0.887
X1.13				0.815
X1.14				0.842
X1.3				0.731
X1.5				0.744
X1.6				0.819
X1.7				0.853
X1.8				0.797
X1.9				0.883
X2.1	0.825			
X2.11	0.885			
X2.13	0.867			
X2.14	0.864			
X2.2	0.870			
X2.7	0.732			
X2.8	0.740			
Y1			0.852	
Y10			0.963	
Y2			0.852	
Y3			0.950	
Y5			0.950	
Y6			0.966	
Y7			0.956	
Z1		0.866		
Z10		0.872		
Z3		0.932		
Z5		0.829		

Dari hasil olah data Smart-PLS pada tabel diatas diketahui bahwa seluruh indikator sudah memenuhi *outer loading* ($\geq 0,7$) sehingga dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam Smart-PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berikut adalah hasil dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari olah data Smart-PLS :

Tabel 4
Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance

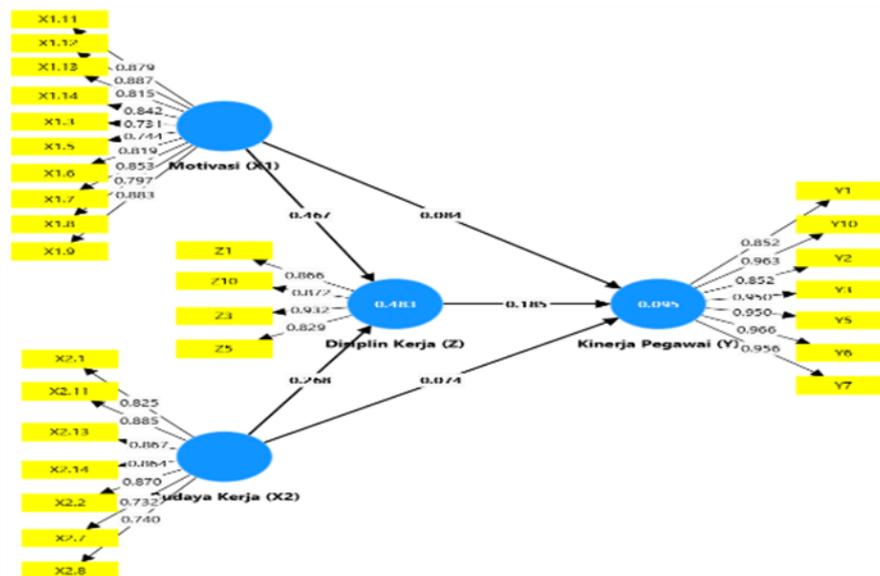
				extracted (AVE)
Budaya Kerja (X2)	0.924	0.946	0.938	0.686
Disiplin Kerja (Z)	0.898	0.910	0.929	0.767
Kinerja Pegawai (Y)	0.974	1.021	0.977	0.861
Motivasi (X1)	0.948	0.959	0.956	0.683

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* pada semua variabel adalah $> 0,70$ hal ini menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik dalam menggambarkan variasi dalam data. Haryono (2016) menyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada semua variabel harus $\geq 0,70$. Pada tabel 4 semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,70$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan indikator yang digunakan konsisten dalam mengukur konstraknya

dan mempunyai reliabilitas yang sesuai kriteria uji *Composite Reliability*.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian *inner model* (model struktural). Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai P-Value $\leq 0,05$ yang berarti apabila nilai P-Value setiap hipotesis lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Sebaliknya bila P-Value lebih besar dari 0,05 maka Hipotesis tersebut ditolak.



Gambar 7
Diagram Path Coefficient pengujian inner model (model struktural)

Terdapat 7 (tujuh) hipotesis yang akan dijawab dalam penelitian ini, dari hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 5 Hasil Perhitungan *Path Coefisien*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Z)	0.268	0.291	0.241	1.112	0.134
Budaya Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.074	0.011	0.390	0.191	0.424
Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.185	0.197	0.350	0.530	0.299
Motivasi (X1) -> Disiplin Kerja (Z)	0.467	0.473	0.233	2.006	0.024
Motivasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.084	0.168	0.375	0.223	0.412

Berdasarkan gambar 7 dan tabel 5 menunjukkan hasil uji hipotesis secara perhitungan pengaruh langsung pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
Hasil nilai P Values 0,412 > 0,05 maka hipotesis ditolak dan tidak terbukti dengan demikian motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
2. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
Hasil nilai P Values 0,424 > 0,05 maka hipotesis ditolak dan tidak terbukti dengan demikian budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
3. Motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Hasil nilai P Values 0,024 < 0,05 maka hipotesis diterima dan terbukti dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

4. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
Hasil nilai P Values 0,134 > 0,05 maka hipotesis ditolak dan tidak terbukti dengan demikian budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
5. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.
Hasil nilai P Values 0,299 > 0,05 maka hipotesis ditolak dan tidak terbukti dengan demikian budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung

terhadap kinerja pegawai pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Selain itu terdapat 2 (dua) hipotesis atas hasil uji hipotesis yang secara tidak

langsung mempengaruhi variabel tertentu. Adapun hasil perhitungannya dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Tabel 6. Hasil Perhitungan *Spesific Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.050	0.078	0.155	0.320	0.375
Motivasi (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.087	0.074	0.194	0.446	0.328

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan hasil uji hipotesis secara perhitungan pengaruh tidak langsung pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

6. Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Hasil nilai P Values $0,328 > 0,05$ maka hipotesis ditolak dan terbukti dengan demikian motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

7. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Hasil nilai P Values $0,375 > 0,05$ maka hipotesis ditolak dan terbukti dengan demikian budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja Pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo (nilai P-value $0,412 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang belum mampu mempengaruhi secara langsung pegawai disana untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam beberapa situasi, kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan teknis, pengetahuan, dan keterampilan. Meskipun motivasi bisa menjadi faktor penting, hasil kinerja juga mungkin membutuhkan elemen-elemen lain yang lebih teknis.

Seseorang atau tim mungkin memiliki tingkat motivasi yang tinggi, tetapi dampaknya terhadap kinerja masih belum terlihat secara langsung. Setiap individu memiliki respons yang berbeda terhadap motivasi. Beberapa orang mungkin langsung merespons motivasi dengan peningkatan kinerja, sementara yang lain mungkin butuh waktu lebih lama.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Rosalia dkk (2020) bahwa motivasi yang diberikan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai di SMK Medika Samarinda. Namun tidak mendukung penelitian Nursaid et al (2023)

yang menunjukkan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo ($P\text{-value } 0,424 > 0,05$). Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang ada di cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo tidak mampu mempengaruhi secara langsung pada kinerja pegawai.

Berdasarkan jawaban pada kuesioner yang sudah dibagikan, tidak semua pegawai memiliki budaya kerja yang baik, contohnya melakukan inovasi dan mengambil keputusan sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya dilaksanakan dengan baik oleh pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo, ada beberapa pegawai yang tidak mau mengambil resiko dalam setiap pekerjaan yang dilaksanakannya, mereka cenderung melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan atau sesuai dengan yang dibutuhkan kantor.

Penelitian kali ini mendukung penelitian Kaesang et al (2020) dengan hasil budaya kerja terhadap kinerja karyawan mengidentifikasi tidak adanya pengaruh yang signifikan. Namun tidak mendukung penelitian Alimudin dan Artiyany (2022) yang menyatakan budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa.

Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian kali ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai ($P\text{ Values } 0,024 < 0,05$) yang artinya variabel motivasi kerja yang semakin baik akan secara langsung meningkatkan disiplin kerja pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah

Probolinggo. Motivasi yang tinggi cenderung mempengaruhi pegawai untuk merasa lebih terikat dengan organisasi. Pegawai yang merasa dihargai dan didorong untuk berkembang lebih cenderung untuk selalu memberikan yang terbaik bagi instansi tempatnya bekerja serta berusaha untuk senantiasa menyelesaikan semua tugas dan tanggungjawabnya tepat waktu. Apabila motivasi pegawai dikelola dengan baik, maka akan berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja mereka.

Motivasi mempengaruhi kedisiplinan pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Dengan gaji yang memadai, peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan, kepercayaan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik, serta tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, para pegawai merasa termotivasi untuk disiplin dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tugas dan pekerjaan tidak ditunda-tunda dan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Ada tidaknya pengawasan dari atasan, ada tidaknya penghargaan dan pujian dari atasan kurang memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Karena meskipun tanpa hal tersebut, pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Probolinggo sudah bisa melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tupoksi masing-masing.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Amri (2020) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan. Semakin tinggi tingkat motivasi karyawan maka semakin tinggi pula kedisiplinannya. Namun tidak mendukung penelitian Sinambela (2019) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian kali ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (P -Values $0,134 > 0,05$). Sekali lagi budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

Budaya kerja yang ada di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo belum terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan berdirinya kantor ini belum lama, sekitar 6 tahunan. Sehingga masih terus berproses untuk melakukan pembenahan-pembenahan terhadap inovasi, ide/gagasan, data yang rinci dan detail, ketrampilan dan kemampuan pegawai, kerja tim serta koordinasi dan komunikasi yang baik antar pegawai. Sebenarnya hal-hal tersebut sudah mulai berkembang daripada keadaan awal berdirinya kantor ini. Kinerja pegawai sudah mulai terbagi dengan baik, kerjasama, koordinasi dan komunikasi sudah bisa berjalan dengan baik pula. Namun masih harus perlu ditingkatkan agar tercipta disiplin kerja. Pekerjaan bisa segera diselesaikan dengan baik, tanpa harus diawasi dan dikomando oleh atasan.

Hasil dari penelitian ini adalah Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Artinya apabila budaya organisasi baik maka disiplin kerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan yang baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo (P Values $0,299 > 0,05$). Loyalitas Pegawai Pengadaan

Barang dan Jasa Kabupaten Probolinggo mampu mempengaruhi secara langsung kinerja pegawai.

Disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo pada kenyataannya kurang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan, pegawai lebih sering mengerjakan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya melewati batas waktu pulang kerja. Dedikasi yang ditunjukkan oleh pegawai Cabdin terhadap tugas dan pekerjaan sudah tidak diragukan lagi. Bahkan diluar hari kerja dan jam kerja pun tetap dilaksanakan apabila ada perintah dari atasan untuk melaksanakan tugas. Ada juga beberapa pegawai yang tidak disiplin dalam jam kedatangan, jam istirahat dan jam kepulangan, namun tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik dan pekerjaannya tidak terbengkalai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Muna dan Isnowati (2022) bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti hipotesis ditolak. Hasil penelitian ini bertolak belakang terhadap penelitian yang dilakukan oleh Tintami et al (2012) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Pada penelitian kali ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo (P Values $0,328 > 0,05$). Hal ini berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

Motivasi dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, yang kemudian akan mempengaruhi kinerja pegawai. Namun pada kenyataannya, berdasarkan analisa data yang dilakukan oleh peneliti pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo,

motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik melalui disiplin kerja sekalipun. Pegawai tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya melalui kedisiplinan. Berarti ada faktor lainnya diluar dari ini yang mempengaruhi kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Faktor luar tersebut adalah pegawai Cabdin sudah memiliki standard masing-masing dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya, mereka mempunyai cara-caranya sendiri, antar pegawai yang satu dengan yang lainnya tidak sama. Ada yang kinerjanya cepat, ada yang lambat, adapula yang sedang-sedang. Namun semuanya terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Penelitian ini mendukung pernyataan dari penelitian Awwali et al (2024) menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi disiplin kerja dinyatakan bernilai tidak signifikan karena hasil p value $0,857 > 0,05$ dan t statistik sebesar $0,180 < 1,96$. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Sehingga Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja dinyatakan tidak signifikan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ika Safitri (2020) yang menunjukkan hasil bahwa Motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Makassar.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo (P -Values $0,375 > 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa budaya kerja juga tidak memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai

melalui pengaruhnya terhadap disiplin kerja.

Setiap instansi tentunya memiliki budaya kerjanya sesuai dengan aturan yang telah ada. Setiap budaya kerja yang ada dapat menuntun para pegawainya dalam berperilaku agar seluruh pekerjaan dapat terselesaikan hingga mencapai tujuan seperti yang telah diharapkan. Budaya kerja menjadi suatu batasan dalam setiap aktivitas, sehingga dapat mengontrol sumber daya manusia yang ada dalam organisasi/instansi tersebut.

Budaya kerja yang baik, dapat dipastikan akan bisa menyelesaikan semua pekerjaannya dengan baik, cermat, teliti dan tepat waktu. Sehingga kinerjanya pun akan baik pula. Namun pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Probolinggo, pada kenyataannya menunjukkan jika budaya kerja tidak mempunyai pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Budaya kerja tidak mempengaruhi kedisiplinan pegawai Cabdin, begitupun dengan kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pekerjaan tetap terlaksana dan terselesaikan dengan baik meskipun variabel motivasi dan disiplin tidak ada. Hal ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya budaya kerja pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo tidak dipengaruhi oleh tinggi rendahnya kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Hal ini terjadi karena setiap individu mempunyai budaya kerja yang berbeda untuk meingkatkan kinerjanya, meskipun budaya kerja yang ada di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo sangat mendukung.

Penelitian ini mendukung penelitian Pebriani (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap disiplin kerja dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noverina et al (2020) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

melalui disiplin kerja pegawai kecamatan se-Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau Ho diterima.

SIMPULAN

Variabel motivasi di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo termasuk dalam kategori yang sangat tinggi. Sedangkan variabel budaya kerja termasuk dalam kategori tinggi. Disiplin kerja juga termasuk dalam kategori tinggi. Dan yang terakhir variabel kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo termasuk dalam kategori tinggi.

Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Probolinggo.

DAFTAR PUSTAKA

Adha, R. N., N. Qomariah., dan A. H. Hafidzi. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks* (4) 1: 47-62. <https://dx.doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>. Diakses 30 Maret 2024.

Alimuddin, M.I & Megawhati Artiyany. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. *Al-Buhuts e-Journal* (18) 1, Juni 2022. <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ab/article/view/2412>. Diakses 30 Maret 2024.

Hasibuan, Malayu.S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat, R. 2021. Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* (5) 1, Maret 2021. <https://scholar.archive.org/work/2n42zxdlobhetl4qvf3yq3kdbdi/access/wayback/https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/download/8838/pdf>. Diakses 29 Maret 2024.

Kepmenpan No. 25/KEP/M.PAN/04/2002 Tentang Pedoman Budaya Kerja bagi Aparatur Negara.

Mangkunegara, Anwar P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Anwar P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Anwar P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Mariana, L. & W.D. Febria. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Anjungan Lampung TMII. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 53-71.

<https://doi.org/10.572349/neraca.v1i1.22>. Diakses 31 Maret 2024

Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 59 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Cabang

- Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
- Robbins, S.P., & M Coulter. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13. Terjemahan Bob Sabran dan Devri Bardani P. Jakarta : Erlangga.
- Sekaran, Uma . 2011. *Reasearch Methods for Business*. Jakarta : Salemba Empat
- Sinambela, Lijan P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Syahrial, H & Robica, D. 2014. Analisis Pengaruh Stress Kerja terhadap *Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervining pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Medan. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen* (1) 1. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v1i1.1400>. Diakses 28 Maret 2024.
- Victoria K, Shania, Riane Johnly Pio & Ventje Tatimu. 2020. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Productivity* (2) 5. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v2/index.php/productivity/article/view/36071>. Diakses 9 Juli 2024.
- Winardi, J. 2016. *Manajemen*