

PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LUWU TIMUR

Hispa Estepanus^{*1}, Sudirman Dandu², Asri³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ¹hispaestepanus@gmail.com, ²sudirmandandu9@gmail.com, ³drasriwawo01@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan metode analisis data regresi linear berganda. Penelitian dilakukan di Sekretariat Kabupaten Luwu Timur. Waktu penelitian dilakukan mulai April 2022, dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (2) Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (3) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (4) Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (5) Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (6) Disiplin melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur (7) Budaya kerja melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Kata Kunci: Disiplin, Budaya Kerja, Motivasi, Kinerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of discipline and work culture on performance through the motivation of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency.

The research approach uses quantitative methods with multiple linear regression data analysis methods. The research was conducted at the Secretariat of East Luwu Regency. The time of the study was carried out starting April 2022, with a sample 80 numbers of people.

The results of this study indicate that (1) discipline has no significant effect on work motivation of State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (2) Work culture has a significant effect on work motivation of State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (3) Motivation has a significant effect on performance of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (4) Discipline has no significant effect on the performance of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (5) Work culture has a significant effect on the performance variable of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (6) Discipline through motivation has no significant effect on the performance of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency (7) Work culture through motivation has a significant effect on the performance of the State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of East Luwu Regency.

Keywords: Discipline, Work Culture, Motivation, Performance.

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi atau perusahaan penilaian terhadap kinerja adalah hal yang sangat penting bahkan dapat dikatakan sebagai tujuan berdirinya suatu organisasi. Penilaian kinerja ini biasanya dilihat dari prestasi organisasi atau penilaian dari masyarakat terhadap baik atau tidaknya kinerja organisasi tersebut. Untuk mencapai

kinerja organisasi pasti dimulai dari kinerja para karyawan atau pegawai yang ada didalam organisasi tersebut. Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai, diantaranya adalah disiplin dan budaya kerja.

Untuk menumbuhkan disiplin dan budaya kerja tentunya tidak serta merta atau secara instan dapat dicapai atau dilaksanakan. Disiplin dan budaya kerja harus melekat didalam diri setiap pegawai, menjadikan disiplin dan budaya kerja sebagai kebutuhan. Berbagai cara akan dilakukan oleh organisasi untuk menjadikan setiap pegawainya disiplin dan berbudaya kerja, yang tentunya akan berdampak pada kinerja pegawai secara khusus dan kinerja organisasi secara umum, maka setiap organisasi akan menetapkan berbagai kebijakan-kebijakan diantaranya pemberian motivasi, baik itu motivasi yang bersifat material maupun non material. Hal tersebut dimaksudkan agar setiap pegawai dalam satu organisasi bersedia dan dapat meningkatkan kemampuannya, mengerahkan segala daya dan upaya dalam bentuk tenaga, keahlian, keterampilan, dan waktu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam rangka mencapai visi dan misi dari organisasi.

Perilaku disiplin akan terbentuk sendiri ketika pegawai memiliki kesadaran, tanggung jawab dan rasa percaya terhadap diri sendiri dan terhadap lingkungan organisasi tempat dia bekerja. Seseorang akan merasa nyaman dalam bekerja ketika dia dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman pula. Perilaku disiplin ini tentunya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja setiap pegawai, karena dengan disiplin pegawai tidak lagi mengalami masalah seperti keterlambatan kerja atau pulang sebelum waktunya, karena disiplin, setiap pegawai atau karyawan akan cenderung mengurangi kemungkinan pelanggaran. Setiap pegawai atau karyawan yang nyaman dengan kedisiplinan dirinya, didukung oleh lingkungan kerja dan organisasi yang juga mendukung dan menerapkan budaya disiplin dengan konsisten, terus menerus dan dilakukan berulang-ulang maka akan tercipta budaya kerja dalam organisasi dan lingkungan kerja itu sendiri.

Budaya kerja dapat diimplementasikan dalam suatu organisasi apabila organisasi dan semua elemen yang ada didalamnya mempunyai komitmen yang kuat dalam memupuk nilai-nilai budaya kerja itu sendiri. Salah satu elemen penting untuk mempertahankan budaya kerja adalah dengan menjaga disiplin setiap pegawai yang ada didalam organisasi itu sendiri. Dengan menjadikan disiplin dan budaya kerja sebagai elemen penggerak utama dalam sebuah organisasi, tentunya akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi itu, meningkatkan kinerja dan kualitas kerja yang baik dari setiap pegawai yang berdampak pada meningkatnya produktivitas dari organisasi tersebut. Menyadari akan pentingnya disiplin dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka pada penelitian ini penulis mencoba melakukan penelitian terkait pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Penelitian terkait pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai ini akan dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur, yang mana dirasa kinerja dari sebagian besar pegawai masih kurang maksimal. Dari penjelasan yang telah dituliskan di atas, penulis merasa bahwa disiplin dan budaya kerja adalah hal yang paling mempengaruhi kurangnya kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur. Berbagai upaya telah dilakukan, seperti pemberian motivasi baik bersifat materil maupun non materil seperti pemberian tunjangan kinerja dan bahkan sampai kepada promosi jabatan. Meskipun demikian, masih saja disiplin dan budaya kerja ini

menjadi sesuatu yang sulit untuk dilakukan, hal ini terbukti dari tidak konsistennya jam hadir dan jam pulang dari sebagian besar pegawai, sehingga Pemerintah Kabupaten Luwu Timur membuat absensi online sebagai motivasi kepada para pegawai agar disiplin terhadap jam kerja. Absensi online ini diberlakukan bagi semua pegawai yang ada di Kabupaten Luwu Timur, demikian halnya di Sekretariat Daerah yang jumlah pegawai dan non pegawainya sebanyak 80 orang.

Penelitian yang sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh M. Sholahuddin Al-Ayyubi pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini bertujuan mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kerja organisasi terhadap kinerja karyawan, dan seberapa besar motivasi kerja mempengaruhi budaya kerja organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut didapatkan Budaya organisasi berpengaruh positif sehingga motivasi kerja di perusahaan termasuk dalam kategori tinggi dengan memakai indikator P. Siagian (2008:138) dengan hasil nilai rata-rata 3,81. Nilai tertinggi pada motivasi kerja ditunjukkan dengan rata-rata nilai 3,53 pada indikator daya pendorong. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian berikutnya yang sejalan adalah penelitian yang dilakukan Tatik Buadiarti dan M. Bukhori pada tahun 2017 dalam jurnal dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Komitmen Organisasi pada CV. Auto 99 Malang”. Hasil penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi, juga berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sementara budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada CV. AUTO 99 Malang.

Penelitian lain yang juga sama seperti penelitian ini adalah penelitian Yossi Maria Marintan Hutajulu, Lelo Sintani, dan Meitiana tahun 2020 dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Disiplin dan Budaya Kerja terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi Kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah”. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa disiplin, budaya kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. Demikian halnya budaya kerja dan disiplin berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja pada Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah, dan budaya kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Aditya Hendrawan dkk pada tahun 2016 melalui jurnal dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah seluruh variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap variabel dependennya, baik secara parsial maupun simultan, sedangkan variabel motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui disiplin kerja terjadi mediasi parsial, dan variabel kepuasan kerja yang kinerja karyawan melalui disiplin kerja terjadi mediasi parsial. Saran dalam meningkatkan kinerja karyawan pihak perusahaan harus secara tegas mengoreksi ketelitian karyawan dalam bekerja agar produk yang dihasilkan tetap sesuai dengan standar perusahaan. Pembagian tugas juga harus sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga mereka bisa bekerja secara maksimal, kemudian perusahaan dapat mengadakan pelatihan untuk para

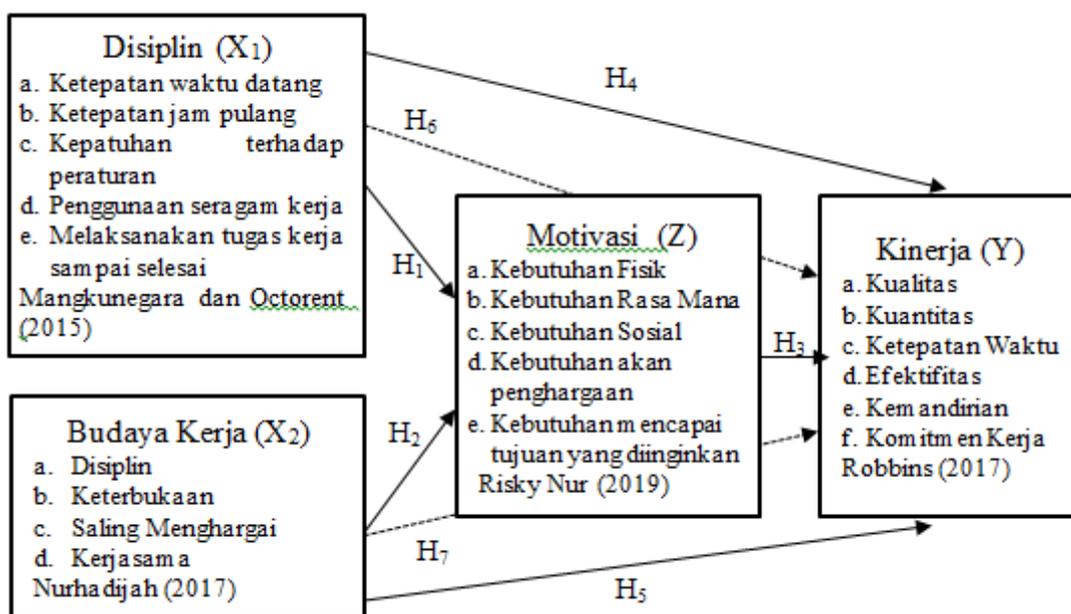
karyawan, meningkatkan upah, dan memperhatikan pendidikan dalam proses rekrutmen.

Penelitian lain yang juga sejalan adalah penelitian yang dilakukan oleh Widya Futriani dan Riri Maylisa tahun 2019 dengan topik “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebagai Variabel Intervening”. Hasilnya adalah : (1). ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai secara parsial. (2). ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai secara parsial. (3). ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai secara parsial. (4). ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan kinerja pegawai secara parsial. (5). ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai secara parsial yaitu H_0 diterima dan H_a ditolak dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai berpengaruh negatif yaitu H_0 diterima dan H_a ditolak.

Beberapa penelitian terdahulu di atas menarik untuk lebih dikaji dan dikembangkan sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang ada. Perbedaannya adalah selain variabel disiplin dan budaya kerja, penelitian ini akan lebih fokus kepada sejauh mana motivasi sebagai variabel intervening mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberi suatu gambaran data yang dapat dijadikan ukuran dan bahkan dijadikan rujukan dalam pengembangan absensi online sebagai motivasi yang dalam meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah di Kabupaten Luwu Timur khususnya pada. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mencoba meneliti peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi dapat digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian



Keterangan :

X1,X2 : Variabel bebas (independen)

Z : Variabel penghubung (intervening)

Y : Variabel terikat (dependen)

→ : Pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat

-----> : Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening

Melalui kerangka konsep di atas, hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

- H₁ : Diduga disiplin berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₂ : Diduga budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₃ : Diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₄ : Diduga disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₅ : Diduga budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₆ : Diduga disiplin melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
- H₇ : Diduga budaya kerja melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

METODE PENELITIAN

Karakteristik desain penelitian kuantitatif meliputi fokus riset yang lebih terperinci, kaku, statis, dan prosesnya sesuai alur yang sudah disusun sejak awal dan tidak dapat diubah. Kematangan dalam perencanaan adalah kuncinya. Dalam metode penelitian kuantitatif, masalah yang diteliti lebih umum memiliki wilayah yang luas, tingkat variasi yang kompleks. Penelitian kuantitatif lebih sistematis, terencana, terstruktur, jelas dari awal hingga akhir penelitian (Saban Echdar, 2017).

Dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif, penelitian ini mencoba menghubungkan peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Tempat penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur, dengan objek penelitian adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur. Waktu penelitian ini yaitu pada bulan Maret sampai dengan April 2022, populasi sebanyak 80 pegawai, dan sampel sebanyak 80 orang atau 100% dari populasi.

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian (Noor, 2011:138). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuisisioner dan penelitian kepustakaan. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari perhitungan kuisisioner yang telah dibagikan sebelumnya kepada tiap-tiap pegawai yang menjadi sampel. Sumber Data dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2017) data adalah segala

sesuatu yang diketahui dan dianggap memiliki dampak dalam memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan. Data bisa berwujud suatu keadaan, gambar, suara, huruf, angka, matematika, bahasa ataupun simbol-simbol lainnya yang bisa kita gunakan sebagai bahan untuk melihat lingkungan, obyek, kejadian ataupun suatu konsep (Bisri, 2013:9). Teknik analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda yang sebelumnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data penelitian. Pengujian hipotesis digunakan uji t untuk menguji hubungan seara parsial dan uji f untuk mengetahui hubungan secara simultan. Uji Asumsi Klasik dan Uji koefisien determinasi untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi atau seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas (Independent) terhadap variabel terikat (Dependent), dan Uji sobel untuk mengetahui pengaruh variabel intervening.

Persamaan analisis regresi linear berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_2$$

Keterangan :

- a = Konstanta
- b = Koefisien Korelasi
- X1 = Disiplin
- X2 = Budaya Kerja
- Z = Motivasi
- Y = Kinerja
- e = error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengaruh X terhadap Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.701	3.507		2.196	.031
	DISIPLIN (X1)	-.122	.226	-.069	-.542	.590
	BUDAYA KERJA (X2)	.676	.173	.497	3.897	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI (Z)

Pengaruh X dan Z terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.277	2.320		1.412	.162
	DISIPLIN (X1)	.220	.145	.156	1.511	.135
	BUDAYA KERJA (X2)	.367	.122	.341	3.014	.004
	MOTIVASI (Z)	.295	.073	.372	4.028	.000

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisa di atas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Z = 7,701 - 0,1226X_1 + 0,676X_2 + e$$
$$Y = 3,327 + 0,220X_1 + 0,367X_2 + 0,295Z + e$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen secara parsial. Pada persamaan pertama (Z) nilai constanta adalah 7,701, artinya jika terdapat perubahan variabel disiplin dan budaya kerja (X_1 , X_2 adalah 0), maka variabel motivasi juga akan berubah sebesar 7,701. Persamaan kedua (Y) nilai constanta sebesar 3,327, artinya jika terdapat perubahan variabel disiplin, budaya kerja, dan variabel motivasi (X_1 , X_2 dan Z adalah 0) maka nilai variabel kinerja sebesar 3,327

Hasil Uji t (parsial)

Pengujian t (parsial) dilakukan melalui uji parameter (uji korelasi) dengan menggunakan uji t-statistik, untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh antara masing-masing variabel independen (X), variabel intervening (Z), dan variabel dependen (Y). hasil perhitungan kemudian dibandingkan dengan t tabel dengan tingkat kesalahan 0,05. Apabila t hitung > t tabel atau nilai sig < 0,05 maka hipotesis diterima. Berikut disajikan hasil olah data pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel intervening (Z).

Berdasarkan hasil uji statistik di atas, diketahui t tabel = $t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,05/2; 80-3-1) = 0,025;76$ maka didapat nilai t tabel sebesar 1,991, sehingga dengan melihat nilai t hitung dan nilai sig, hipotesis dapat diuji sebagai berikut :

Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Nilai sig variabel disiplin (X_1) adalah sebesar $0,590 > 0,05$ dan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu $0,542 < 1,991$, maka disimpulkan bahwa variabel disiplin (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi (Z). Demikian halnya pada tabel 5.18 nilai sig yaitu $0,135 > 0,05$ dan nilai t hitung $1,511 <$ dari t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa variabel disiplin (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Nilai sig variabel budaya kerja (X_2) adalah sebesar $0,00 < 0,05$ dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $3,897 > 1,991$, maka disimpulkan bahwa variabel budaya kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi (Z). Demikian halnya pada tabel 5.18 nilai sig yaitu $0,044 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,014 >$ dari t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa variabel budaya kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Pengujian Hipotesis ketiga (H_3)

Nilai sig variabel motivasi (Z) adalah sebesar $0,00 < 0,05$ dan nilai t hitung $4,028 >$ dari nilai t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa variabel motivasi (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Nilai sig variabel disiplin (X_1) adalah sebesar $0,13 > 0,05$ dan nilai t hitung $1,511 <$ dari nilai t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa variabel disiplin (X_1) tidak

berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Pengujian Hipotesis kelima (H₅)

Nilai sig variabel budaya kerja (X₂) adalah sebesar $0,004 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,014 >$ dari nilai t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa variabel budaya kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Pengujian Hipotesis Keenam (H₆)

Nilai beta pada pengaruh langsung variabel disiplin (X₁) terhadap variabel kinerja (Y) adalah sebesar 0,156, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel disiplin (X₁) terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z) adalah perkalian antara nilai beta variabel (X₁) terhadap variabel (Z) dengan nilai beta variabel motivasi (Z) terhadap variabel kinerja (Y) yaitu $-0,069 \times 0,372 = -0,025$. Maka pengaruh total yang diberikan variabel disiplin (X₁) terhadap variabel kinerja (Y) adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0,156 + (-0,025) = 0,131$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut disimpulkan bahwa secara tidak langsung variabel disiplin (X₁) melalui variabel motivasi (Z) mempunyai pengaruh sebesar 0,131 terhadap variabel kinerja (Y) atau tidak signifikan.

Pengujian Hipotesis Ketujuh (H₇)

Nilai beta pada pengaruh langsung variabel budaya kerja (X₂) terhadap variabel kinerja (Y) adalah sebesar 0,341, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel disiplin (X₂) terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z) adalah perkalian antara nilai beta variabel budaya kerja (X₂) terhadap variabel motivasi (Z) dengan nilai beta variabel motivasi (Z) terhadap variabel kinerja (Y) yaitu $0,497 \times 0,372 = 0,184$. Maka pengaruh total yang diberikan variabel budaya kerja (X₂) terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z) adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0,341 + 0,184 = 0,525$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut disimpulkan bahwa secara tidak langsung variabel motivasi (Z) mampu memediasi pengaruh variabel budaya kerja (X₂) terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 0,525 atau signifikan.

Hasil Uji Sobel

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Hasil uji sobel dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Uji Sobel Model 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.701	3.507		2.196	.031
DISIPLIN (X1)	-.122	.226	-.069	-.542	.590
BUDAYA KERJA (X2)	.676	.173	.497	3.897	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI (Z)

Uji Sobel Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.277	2.320		1.412	.162		
	DISIPLIN (X1)	.220	.145	.156	1.511	.135	.630	1.589
	BUDAYA KERJA (X2)	.367	.122	.341	3.014	.004	.528	1.895
	MOTIVASI (Z)	.295	.073	.372	4.028	.000	.790	1.265

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Berdasarkan tabel di atas, maka dengan menggunakan kalkulator uji sobel, didapatkan hasil hitung sebagai berikut :

Hasil Tes Sobel X₁ terhadap Y melalui Z

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a -0.122	Sobel test: -0.53507009	0.06726222	0.59260139
b 0.295	Aroian test: -0.51966637	0.06925597	0.60329613
s _a 0.226	Goodman test: -0.55193014	0.06520753	0.58099622
s _b 0.073	Reset all	Calculate	

Gambar di atas menunjukkan hasil perhitungan statistik menggunakan kalkulator sobel untuk mengetahui pengaruh disiplin (X₁) terhadap kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z). Hasil hitung menunjukkan nilai test statistic sebesar $-0.535 < 1.96$ dan p-nilai sebesar $0.592 > 0.05$ maka disimpulkan bahwa peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh disiplin terhadap kinerja aparatur sipil negara tidak signifikan, atau dengan kata lain motivasi tidak signifikan memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Hasil Tes Sobel X₂ terhadap Y melalui Z

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.676	Sobel test: 2.80906778	0.07099152	0.00496852
b 0.295	Aroian test: 2.76564718	0.07210609	0.005681
s _a 0.173	Goodman test: 2.85459988	0.06985918	0.00430911
s _b 0.073	Reset all	Calculate	

Gambar di atas menunjukkan hasil perhitungan statistik menggunakan kalkulator sobel untuk mengetahui pengaruh budaya kerja (X₂) terhadap kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z). Hasil hitung menunjukkan nilai test statistic sebesar $2.809 > 1.96$ dan p-nilai sebesar $0.004 < 0.05$ maka disimpulkan bahwa peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara signifikan, atau dengan kata lain motivasi mampu memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Uji Koefisien Determinasi

Disiplin (X₁), Budaya kerja (X₂) terhadap Motivasi (Z)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BUDAYA KERJA (X ₂), DISIPLIN (X ₁) ^b		Enter

a. Dependent Variable: MOTIVASI (Z)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.458 ^a	.210	.189	2.365

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA (X₂), DISIPLIN (X₁)

Disiplin (X₁), Budaya kerja (X₂) Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTIVASI (Z), DISIPLIN (X ₁), BUDAYA KERJA (X ₂) ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.698 ^a	.487	.466	1.518	1.890

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI (Z), DISIPLIN (X₁), BUDAYA KERJA (X₂)

b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Berdasarkan hasil uji di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai Adjust R Square sebesar 0,210 Hal ini berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 21,0 %, sisanya 79,0 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sementara pada tabel 5.22 diketahui bahwa koefisien determinasi sebesar 0,466. Hal ini berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 46,6 %, sisanya 53,4 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian terhadap parameter disiplin terdapat 4 indikator yang kriteria penilaiannya masih rendah. Dari hasil olah data kuesioner, pada indikator pertama yaitu setiap pegawai datang dan pulang tepat waktu, 4 responden menjawab kurang setuju. Pada indikator kedua yaitu jam kerja pegawai dilakukan seoptimal mungkin, terdapat 1 orang responden yang memberikan jawaban kurang setuju. Pada indikator ke tiga yaitu setiap pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan peringatan yang bersifat positif terdapat 1 responden memberikan jawaban kurang setuju, dan pada indikator ke lima yaitu Tugas yang diberikan atasan menjadi beban dan tanggung jawab pegawai, 8 responden menjawab kurang setuju dan 4 responden menjawab tidak setuju.

Hasil pengujian terhadap parameter budaya kerja terdapat 3 indikator yang kriteria penilaiannya masih rendah. Dari hasil olah data kuesioner, pada indikator ketiga yaitu setiap pekerjaan selesai kita mengevaluasi masalah yang ada di kantor, terdapat 3

responden menjawab kurang setuju. Pada indikator kedua yaitu jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama, terdapat 1 responden yang memberikan jawaban kurang setuju dan 1 responden menjawab tidak setuju. Pada indikator ke lima yaitu pelayanan yang diberikan sebaiknya sesuai dengan prosedur yang ada, ada 2 responden memberikan jawaban kurang setuju.

Hasil pengujian terhadap parameter motivasi terdapat 4 indikator yang kriteria penilaiannya masih rendah. Dari hasil olah data kuesioner, pada indikator kedua yaitu pegawai memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menunjang prestasi, terdapat 3 responden menjawab kurang setuju dan 2 responden menjawab tidak setuju. Pada indikator ketiga yaitu dalam mengerjakan pekerjaan setiap pegawai ingin mendapat pengakuan terhadap pekerjaannya dari masyarakat, terdapat 26 responden yang memberikan jawaban kurang setuju, 6 responden menjawab tidak setuju, dan 4 responden memberi jawaban sangat tidak setuju. Pada indikator keempat yaitu dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai mempunyai metode sendiri dan wewenang yang bisa dipertanggung jawabkan, ada 13 responden memberikan jawaban kurang setuju, 1 responden memberi jawaban tidak setuju, dan 4 responden memberi jawaban sangat tidak setuju. Pada indikator kelima yaitu pegawai memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan kantor, terdapat 9 responden yang memberi jawaban kurang setuju, dan 1 responden memberi jawaban tidak setuju.

Hasil pengujian terhadap parameter kinerja pada indikator kedua yaitu pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan baik sesuai waktu yang ditentukan, terdapat 6 responden menjawab kurang setuju dan 1 responden menjawab tidak setuju. Pada indikator kedua yaitu pegawai dituntut bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, terdapat 8 responden yang memberikan jawaban kurang setuju. Pada indikator ketiga yaitu standar penilaian merupakan salah satu tujuan yang akan dicapai, ada 10 responden memberikan jawaban kurang setuju. Pada indikator kelima yaitu peningkatan kualitas kerja merupakan tanggungjawab bersama, terdapat 3 responden yang memberi jawaban kurang setuju.

Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Disiplin terhadap Variabel Motivasi

Hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa secara langsung variabel disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini tergambar pada tabel uji t (parsial) dimana nilai sig untuk variabel disiplin adalah 0,135 lebih besar dari 0,05 dan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu $1,511 < 1,991$. Dengan demikian maka disimpulkan bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diindikasikan bahwa tidak signifikannya pengaruh disiplin terhadap motivasi dapat disebabkan karena beberapa responden merasa belum puas dengan kondisi faktual yang ditemukan dilapangan pada saat penelitian, beberapa responden masih merasa bahwa penerapan sanksi terhadap pelanggaran disiplin belum diterapkan secara konsisten, atau dengan kata lain responden merasa penerapan disiplin belum sepenuhnya dilaksanakan, seperti pemberian reward dan punishment terhadap pegawai yang disiplin dan tidak disiplin. Selain beberapa pengaruh yang telah dijelaskan di atas, peneliti beranggapan bahwa tidak signifikannya pengaruh variabel disiplin terhadap motivasi juga disebabkan karena jumlah sampel yang digunakan masih sangat sedikit, dan indikator-indikator pernyataan pada kuesioner masih perlu dikaji ulang.

Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Budaya Kerja terhadap Variabel Motivasi

Hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa secara langsung variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi. Hal ini tergambar pada tabel uji t (parsial) dimana nilai sig untuk variabel budaya kerja adalah 0,00 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $3,897 < 1,991$. Dengan demikian ini berarti bahwa hipotesis kedua diterima yaitu budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Variabel Kinerja

Hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa secara langsung variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini tergambar pada tabel uji t (parsial) dimana nilai sig untuk variabel motivasi adalah 0,00 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $4,028 < 1,991$. Dengan demikian ini berarti bahwa hipotesis ketiga diterima yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Disiplin terhadap Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa secara langsung variabel disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini tergambar pada tabel uji t (parsial) dimana nilai sig untuk variabel disiplin adalah 0,13 lebih besar dari taraf signifikan 0,05 dan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu $1,511 < 1,991$. Dengan demikian disimpulkan bahwa disiplin secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Budaya Kerja terhadap Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa secara langsung variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini tergambar pada tabel uji t (parsial) diketahui nilai sig variabel budaya kerja adalah sebesar $0,004 < 0,05$ dan nilai t hitung 3,014 lebih besar dari nilai t tabel 1,991, maka disimpulkan bahwa secara langsung budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Disiplin melalui Variabel Motivasi terhadap Variabel Kinerja

Hasil pengujian kuesioner parameter disiplin terhadap variabel kinerja melalui variabel motivasi, diketahui bahwa pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja sebesar 0,156, pengaruh langsung disiplin terhadap motivasi sebesar 0,069, dan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,372, sehingga didapatkan pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui motivasi adalah sebesar 0,131, bahkan lebih kecil dari pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja. Dengan demikian disimpulkan bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui motivasi sebagai intervening mempunyai pengaruh sebesar 0,131 atau tidak signifikan.

Demikian halnya dengan menggunakan uji sobel menunjukkan nilai test statistic sebesar $-0.535 < 1.96$ dan p-nilai sebesar $0.592 > 0.05$ maka disimpulkan bahwa peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh disiplin terhadap kinerja aparatur sipil negara tidak signifikan, atau dengan kata lain motivasi tidak signifikan memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diindikasikan bahwa tidak signifikannya motivasi dalam memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja dapat disebabkan karena beberapa responden merasa belum puas dengan penerapan disiplin terhadap aparatur sipil negara. Kondisi faktual yang ditemukan dilapangan pada saat penelitian, beberapa responden masih merasa bahwa penerapan sanksi terhadap pelanggaran disiplin belum diterapkan secara konsisten, bahkan penerapan absensi online masih belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Demikian halnya pemberian reward dan punishment terhadap pegawai yang disiplin dan tidak disiplin belum sepenuhnya diterapkan.

Selain beberapa pengaruh yang telah dijelaskan di atas, peneliti beranggapan bahwa tidak signifikannya pengaruh variabel motivasi dalam memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja juga disebabkan karena jumlah sampel yang digunakan masih sangat sedikit, serta indikator-indikator pernyataan pada kuesioner masih perlu dikaji ulang.

Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Budaya Kerja melalui Variabel Motivasi terhadap Variabel Kinerja

Hasil pengujian kuesioner parameter budaya kerja terhadap variabel kinerja melalui variabel motivasi, diketahui bahwa pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja sebesar 0,341, pengaruh langsung budaya kerja terhadap motivasi sebesar 0,497, dan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,372, sehingga didapatkan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi adalah sebesar 0,525, lebih besar dari pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja yang hanya sebesar 0,341. Dengan demikian disimpulkan bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai intervening mempunyai pengaruh sebesar signifikan.

Demikian halnya pengujian dilakukan dengan uji sobel hasil hitung menunjukkan nilai test statistic sebesar $2.809 > 1.96$ dan p-nilai sebesar $0.004 < 0.05$ maka disimpulkan bahwa peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara signifikan, atau dengan kata lain motivasi mampu memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur
2. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur

4. Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur
5. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur.
6. Disiplin melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur
7. Budaya kerja melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda.
- Arpah, M. (2019). Pengaruh budaya kerja dan profesionalisme pegawai terhadap motivasi pegawai pada Kantor Walikota Batam. *Khazanah Ilmu Berazam*, 2(3 Sept), 395-399.
- Azhad, M. Naely, Anwar, Qomariah, Nurul. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cahaya Ilmu Jember.
- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). Statistical Mediation Analysis Using the Sobel Test and Hayes SPSS Process Macro. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(1), 42–61.
- Adnan, J., Akuntansi, J., Ekonomi, F., & Semarang, U. N. (2017). Determinant of Auditor Ability to Detect Fraud with Professional Scepticism as A Mediator Variable. *Accounting Analysis Journal*, 6(3), 313–325. <https://doi.org/10.15294/aaj.v6i3.18415>
- Davis, K. dan Newstrom, J. W. (2000). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid Kedua. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hani, Handoko T. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta.
- Ichsan, R. N., Surlanta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan.
- Likert, Rensis. (1932). "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of psychology*
- Mathis, dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Salemba Empat
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.

Nurhadijah. (2017). “Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah kejuuan Negeri 1 Penajam Paser Utara”. eJournal Ilmu Administrasi Negara. Vol.5 No.1.

Pasolong, Harbani. (2016). Teori Administrasi Publik. Bandung : Alfabeta

Priyatno, Duwi. (2014). SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis. Yogyakarta: Andi Offset.

Saban, Echdar. (2017). Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis. Cet 1, Bogor: Ghalia Indonesia

Schein, Edgar H. (2014). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Josey-Bass Publishers

Sinambela. Lijan Poltak. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta: Bumi Aksara.