

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Perhubungan Situbondo)

Mukhlis Mashudi
mukhlismashudi7@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lusiana Tulhusnah
lusiana@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi
riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

An organization or company can be said to be successful if the employee's performance is in accordance with the expectations of the organization or company. Improvement of the performance of the State Civil Apparatus is always carried out in order to achieve the target of excellent service for the community. The purpose of this study was to analyze and examine the influence of organizational culture and motivation on the performance of state civil servants through work discipline as an intervening variable (Study at the Situbondo Transportation Service). This research is an explanatory research. The population in this study is the State Civil Apparatus of the Situbondo Regency Transportation Service. The sampling technique used a saturated sample. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model-Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that organizational culture has a positive but not significant effect on work discipline, motivation has a significant positive effect on work discipline, organizational culture has a significant positive effect on ASN performance, Motivation has a positive significant effect on ASN performance, Discipline work has a significant positive effect on the performance of ASN. The results of the indirect hypothesis test show that the organizational culture variable on ASN performance through work discipline has a positive but not significant effect, motivation on ASN performance through work discipline has a positive significant effect.

Keywords: *Organizational Culture, Motivation, Work Discipline, ASN Performance.*

I. PENDAHULUAN

Dinas Perhubungan Situbondo merupakan unsur dari pelaksana otonomi daerah dalam bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekertaris Daerah. Dinas Perhubungan mempunyai tugas pokok dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang perhubungan berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas

pembantuan. Dinas Perhubungan dituntut untuk dapat tetap memberikan pelayanan secara optimal kepada masyarakat khususnya di Kabupaten Situbondo.

Fenomena yang terjadi di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo masih banyaknya Aparatur Sipil Negara yang tidak memanfaatkan waktu luang dengan baik, sehingga perlunya untuk meningkatkan budaya organisasi dan motivasi yang nantinya diharapkan

akan berpengaruh pada tingkat disiplin kerja sehingga berdampak kepada kinerja Aparatur Sipil Negara di yakini merupakan faktor penentu terhadap kesuksesan kemajuan organisasi. Dengan kata lain, untuk menjalankan organisasi pemerintahan otonomi daerah maka diperlukan manajemen yang baik yang sesuai dengan dinamika persoalan yang terjadi. Manajemen SDM menjadi faktor yang sangat penting dalam penentu keberhasilan organisasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga pengelolaan Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi suatu hal sangat penting dan tidak mudah dalam pelaksanaannya didalam organisasi maupun perusahaan. Menurut Rivai (2014:4) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”. Menurut Dessler (2015:3) “Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”. Pendapat lain dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2012:5) bahwa

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan disetiap perusahaan”.

Hasibuan (2016:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Fungsi manajerial
 - a) Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - b) Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
 - c) Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
 - d) Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar

- menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.
- 2) Fungsi operasional
- a) Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.
 - b) Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
 - c) Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
 - d) Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
 - e) Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
 - f) Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
 - g) Pemberhentian adalah putusannya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku

didalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja itu. Menurut Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari”.

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2018:151) bahwa “Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi”. Berdasarkan beberapa definisi diatas Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi dengan demikian, organisasi itu

memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.

Menurut Robbins & Judge (2012:379) bahwa terdapat 7 (tujuh) dimensi budaya yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*Inovation and risk taking*).
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)
- 3) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)
- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*)
- 6) Sikap agresif (*Aggressiveness*)
- 7) Stabilitas (*Stability*)

Motivasi

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang dapat dikembangkan untuk mendorong kinerja pegawai agar bekerja sesuai prosedur didalam organisasi atau perusahaan. Menurut Sutrisno (2011:108) menyebutkan bahwa “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Sedangkan Menurut Hasibuan (2016:95) menyebutkan bahwa “Motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhan (rasa lapar, haus dan bermasyarakat)”. Dan mengemukakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya” (Mangkunegara, 2013: 93).

Dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu

dorongan atau keinginan yang timbul dari luar maupun dalam diri seseorang yang menimbulkan semangat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Mangkunegara (2013:111) menyatakan bahwa motivasi dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- 1) Kerja keras
- 2) Orientasi masa depan
- 3) Usaha untuk maju
- 4) Rekan kerja yang dipilih
- 5) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 6) Orientasi tugas/ sasaran
- 7) Ketekunan
- 8) Pemanfaatan waktu

Disiplin Kerja

Kedisiplinan berawal dari kesadaran masing-masing setiap individu yang diwujudkan dengan menaati peraturan yang telah disepakati bersama dengan organisasi maupun perusahaan. Disiplin kerja menurut Sutrisno (2017:96) bahwa “Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya, disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan”.

Menurut Rivai (2009:78) mengemukakan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Dan menurut Setyaningdyah (2013:145) bahwa “Disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi)”. Dengan paparan tersebut disiplin kerja memang dibutuhkan untuk suatu perusahaan dalam kaitannya untuk mempermudah dan melancarkan perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena disiplin kerja yang tertanam pada setiap karyawan akan memberikan kesediaan mereka dalam mematuhi dan menjalankan aturan yang telah di tetapkan demi memajukan perusahaan. Menurut Hasibuan (2013:194) indikator-indikator disiplin kerja terdiri dari:

- 1) Selalu datang dan pulang tepat pada waktunya
- 2) Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik
- 3) Mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku

Kinerja ASN

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil tingkat pencapaian hasil kerja sesuai dengan standar yang berlaku pada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

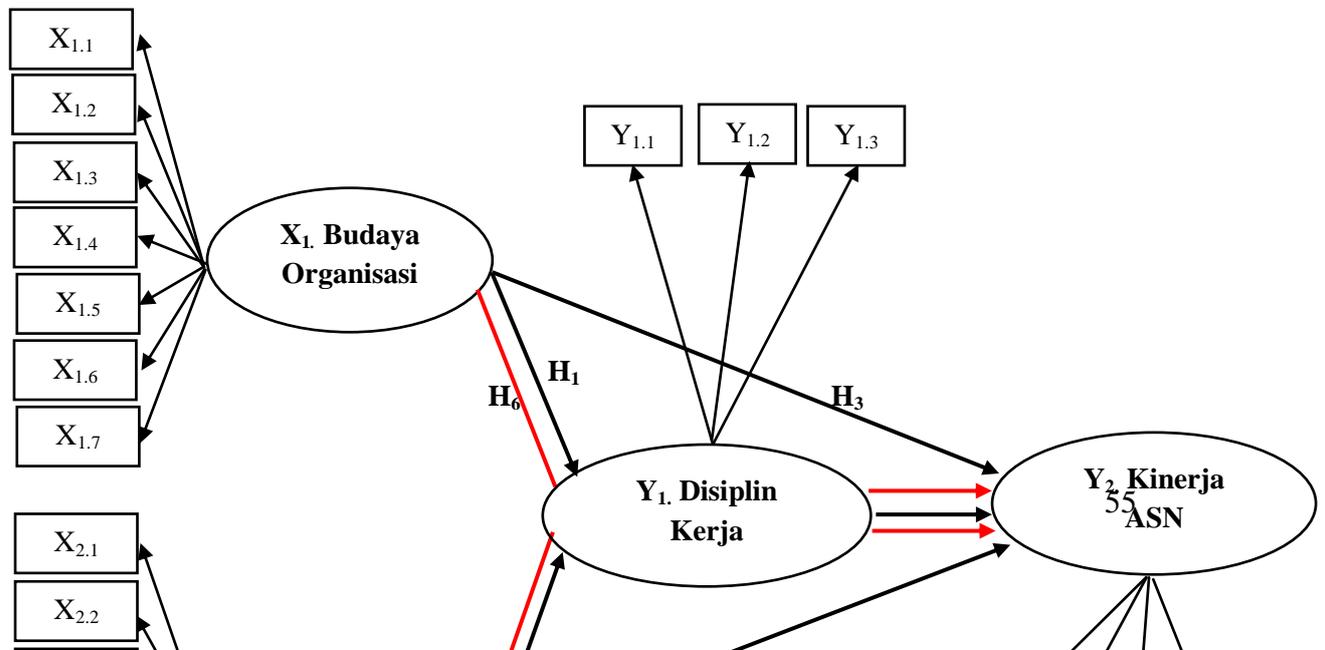
Menurut Mangkunegara (2016: 67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selain itu Selanjutnya “Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama” (Rivai 2015: 97). Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Bangun (2012: 233) suatu pekerjaan dapat diukur antara lain:

- 1) Jumlah pekerjaan
- 2) Kualitas pekerjaan
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran
- 5) Kemampuan kerja Sama

Kerangka konseptual adalah sebuah keterkaitan antara sebuah teori-teori atau konsep yang menjadi pendukung dalam penelitian sehingga dapat digunakan sebagai pedoman dalam menyusun sistematis sebuah penelitian. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, penelitian ini menguji “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perhubungan Situbondo)”. Maka dapat dilihat hubungan dari variabel bebas Budaya Organisasi (X_1), Motivasi (X_2) dan variabel terikat Kinerja (Y_2) dengan variabel intervening yang digunakan Disiplin Kerja (Y_1). Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian :

Kerangka Konseptual





Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja

H₂ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN

H₄ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN

H₅ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN

H₆ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja

H₇ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian adalah suatu rencana dari keseluruhan penelitian mencakup suatu hal yang

akan dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, pengukuran, dan analisis data pada analisa akhir. Sehingga data tersebut selanjutnya dapat disimpulkan dan juga diberikan saran. Menurut Silaen (2018:23) mengungkapkan “Desain penelitian adalah desain mengenai keseluruhan proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian”. Jenis penelitian yang digunakan penulis yaitu metode deskriptif dan metode kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2013:7) mengemukakan bahwa “Metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antar satu variabel dengan variabel lain”. Menurut pendapat lain “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat

positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan” (Sugiyono 2017:8).

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:80) “Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi adalah kumpulan dari individu atau objek penelitian yang memiliki ciri-ciri juga kualitas yang sudah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2016:81) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel sendiri adalah suatu bagian dari populasi yang akan diteliti dan dianggap dapat menggambarkan populasinya. Sampel yang diambil pun harus bersifat (*repesentative*) dapat mewakili populasinya.

Metode analisis data

analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Responden

Responden yang menjadi objek penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo yang berjumlah 58 orang.

Uji Validitas Konvergen.

Menurut (Ghozali & Latan, 2015:74) “*Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai loading faktor harus lebih dari 0,7 serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5”.

Uji validitas konvergen digunakan untuk menguji apakah setiap indikator mewakili variabel laten. Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outher loading* untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}, X_{1.2}, \dots, Y_{2.5}$) yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outher loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji untuk melihat konsistensi dari suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel laten. Menurut Ghozali (2018:46) Mengemukakan bahwa “Jika koefisien *Cronbach Alpha* > 0,70 maka pertanyaan dinyatakan andal atau suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien *Cronbach Alpha* < 0,70 maka pertanyaan dinyatakan tidak andal”. Berdasarkan hasil analisis data, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) mengemukakan bahwa “Uji multikolinieritas bertujuan guna

menguji model struktural apakah ditemukan adanya korelasi antara variabel *independent*". Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika VIF yang dihasilkan <5,00 maka tidak terjadi multikolinieritas. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 13, menunjukkan bahwa nilai pada VIF (*Variance inflation factor*) < 5,00 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:28) "Untuk mengetahui nilai *Excess Kurtosis* normal dengan *alpha* 0,01 tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58". Berdasarkan teori tersebut maka penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58. Berdasarkan tabel 14, maka dapat diartikan bahwa sebaran data pada seluruh indikator berdistribusi normal.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Menurut Ghozali (2013:98) menyatakan bahwa "Uji *goodness of fit* dilakukan dengan tujuan untuk melihat *fit indeks* dari sebuah hasil sampel untuk mengetahui pengaruh kelayakan model". Uji *Goodness Of Fit* (GOF) menggunakan tiga ukuran fit model yaitu *SRMR* (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan *NFI* (*Normed Fit Index*).

model penelitian dapat dikatakan *fit*, yang artinya konsep model struktural yang dibangun dalam penelitian ini telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

Uji Koefisien Determinasi

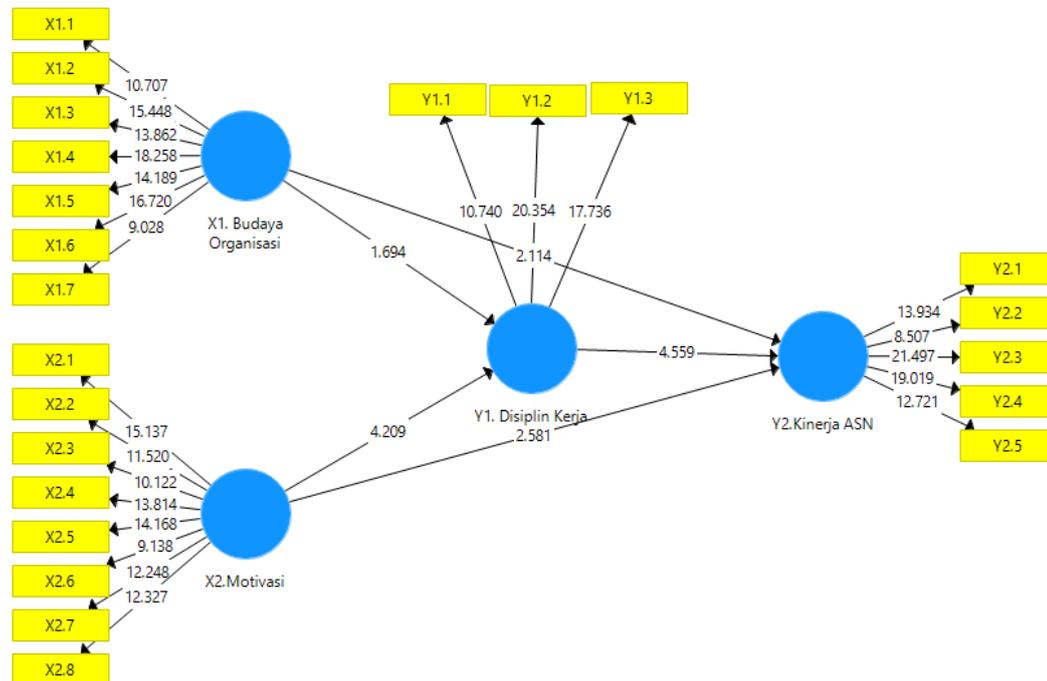
Ghozali (2018:97) "Uji koefisien determinasi secara umum merupakan analisis dalam mengukur persamaan struktural dengan melihat nilai *R-Square*". Uji koefisien determinasi dalam penelitian ini melihat hubungan antara konstruk variabel bebas dan variabel terikat setelah mengetahui hasil hipotesis.

Berdasarkan tabel tersebut dapat diartikan bahwa:

- Variabel Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) mempengaruhi Disiplin Kerja (Y1) sebesar 0,66 (66%), sedangkan sisanya 34% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- Variabel Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) mempengaruhi Kinerja ASN (Y2) sebesar 0,83 (83%), sedangkan sisanya 17% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural

Hasil analisis penelitian menggunakan aplikasi *Smart PLS* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut:



Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja.

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Disiplin kerja (Y_1) dengan nilai *original sample* yaitu hasilnya positif (0,283) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,091 ($>0,05$). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan **Hipotesis ke 1 ditolak**, maka berdasarkan pengujian meningkatnya budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap disiplin kerja, budaya organisasi yang ada tidak cukup mampu mendorong tingkat kedisiplinan Aparatur Sipil Negara, Hal di perlukan adanya waktu dalam transisi budaya dalam organisasi pemerintahan tersebut sehingga nantinya dapat berdampak positif terhadap kedisiplinan semua pihak di

organisasi tersebut sehingga kedisiplinan tanpa adanya tekanan. Sekaligus mendorong para Aparatur Sipil Negara memiliki tanggungjawab disiplin yang tinggi. Hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu oleh Ardianza (2021).

Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja.

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,592) dengan nilai *P Value* yaitu 0,000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika motivasi meningkat maka disiplin kerja akan meningkat, begitupun sebaliknya jika motivasi menurun maka disiplin kerja juga akan

menurun. Pada penelitian ini motivasi dilihat dari delapan indikator kerja keras, orientasi masa depan, usaha untuk maju, rekan kerja yang dipilih, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/ sasaran, ketekunan, pemanfaatan waktu. Indikator-indikator tersebut menjadi pengukur tertinggi motivasi, sehingga berdampak pada kepuasan Aparatur Sipil Negara itu sendiri. Kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat motivasi terkait dengan pekerjaannya itu sendiri. Semakin baik suasana motivasi yang dimiliki, akan menyebabkan Aparatur Sipil Negara juga semakin puas terhadap pekerjaannya saat ini. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Puspaningrum (2019).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN.

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu hasilnya positif (0,209) dengan nilai *P Value* sebesar 0,035 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap terhadap kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**. Berdasarkan pengujian maka meningkatnya budaya organisasi mempengaruhi kenaikan kinerja ASN, sikap budaya organisasi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara mampu mendorong Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan tanggungjawab pada pekerjaan. Sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara secara langsung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian

terdahulu oleh Swastiani Dunggio (2020).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN.

Hasil uji hipotesis keempat dengan melihat pada nilai *original sample* yaitu hasilnya positif (0,285) dengan nilai *P Value* yaitu 0,010 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**. Berdasarkan pengujian maka peningkatan motivasi juga akan meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara, begitupun sebaliknya jika motivasi menurun maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga akan menurun. Motivasi menggambarkan bagaimana Aparatur Sipil Negara memiliki dorongan dari diri sendiri untuk melakukan tanggung jawab penuh atas pekerjaan yang diberikan. Motivasi dapat meningkat apabila pemenuhan kebutuhan diri seorang Aparatur Sipil Negara telah terpenuhi dan sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat meningkatkan potensi dan kemampuan Aparatur Sipil Negara sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Priehadi Dhasa Eka (2021).

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN.

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,501) dengan nilai *P Value* yaitu 0,000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh

signifikan positif terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan peningkatan disiplin kerja juga akan mendorong peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara, begitupun sebaliknya jika disiplin kerja menurun maka Kinerja Aparatur Sipil Negara juga akan menurun. Dengan adanya tingkat kedisiplinan yang tinggi disertai tanggung jawab yang diberikan. Sehingga dampaknya yaitu dapat meningkatkan Kinerja secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Suwanto (2019).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja.

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,142) dengan nilai *P Value* yaitu 0,082 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Disiplin Kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Budaya organisasi sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu budaya organisasi ini mampu untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada para Aparatur Sipil Negara sehingga segala kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dapat dengan mudah mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Budaya organisasi menunjukkan kurang baik dalam mempengaruhi kinerja melalui Disiplin kerja itu sendiri. Dengan demikian peran variabel mediasi

disiplin kerja tidak signifikan pengaruhnya dalam memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil negara. Hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu oleh Ardianza (2021) dan Suwanto (2019).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja.

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu hasilnya positif (0,297) dengan nilai *P Value* sebesar 0,004 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X_2) terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Motivasi Aparatur Sipil Negara ditunjukkan dengan kesungguhan serta ketekunan yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan berusaha meningkatkan kompetensi bekerjanya dengan cara selalu menampilkan pelayanan yang lebih baik dalam dan menganggap pekerjaan tersebut sebagai tanggung jawab moral, sehingga terbentuknya motivasi diri mendorong individu untuk menjadi yang terbaik dalam menjalankan tugasnya. Disamping itu disiplin kerja memegang peran penting dan menjadi penentu kinerja Aparatur Sipil Negara. yang mendapatkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugas, tentu dapat berdampak terhadap peningkatan kerjanya. Dengan demikian peran variabel mediasi disiplin kerja berpengaruh positif signifikan dalam memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian

terdahulu oleh Puspaningrum (2019) dan Suwanto (2019).

V. SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah di uraikan sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja, (H_1 Ditolak);
2. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin Kerja, (H_2 Diterima).
3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_3 diterima).
4. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_4 diterima).
5. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_5 diterima).
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja, (H_6 ditolak).
7. Motivasi terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin Kerja berpengaruh signifikan positif, (H_7 diterima);

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah di uraikan, maka dapat di berikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun beberapa saran akan dituliskan sebagai berikut :

Bagi Dinas Perhubungan

Hasil penelitian pada ini dapat dijadikan evaluasi pada Dinas Perhubungan Situbondo khususnya pada masing-masing personal Aparatur Sipil Negara agar di beri pelatihan dan pengembangan betapa pentingnya Budaya organisasi dalam Dinas perhubungan Situbondo yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja agar tercipta Budaya organisasi yang baik kedepannya. Selain itu diharapkan agar Dinas Perhubungan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan Motivasi, Disiplin Kerja serta Kinerja ASN yang telah berjalan baik selama ini.

Organisasi dapat memberikan apresiasi dan penghargaan pada setiap Aparatur Sipil Negara yang memiliki budaya organisasi yang baik dan memiliki Motivasi dan Disiplin Kerja yang tinggi, agar dapat memotivasi seluruh pegawai untuk memiliki sikap profesional dalam organisasi yang tinggi sehingga dapat meningkatkan Kinerja ASN.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), sehingga dapat menambah informasi maupun wawasan tentang pentingnya penggunaan variabel Budaya Organisasi, Motivasi, Disiplin Kerja serta Kinerja Sumber Daya Manusia.

Bagi Peneliti Lainnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan

dengan kinerja SDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Y,H. 2016. *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive.
- Ardianza, A. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Kantor Samsat Kota Palembang". Skripsi. Palembang: Universitas Tridinanti Palembang.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dunggio, S 2020 "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi dan Pelayanan Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo. Vol. VII (1)
- Edison dkk. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Eka, P,D. 2021 "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan". *Jurnal Ekonomi Efektif*. Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang. Vol. 3 (4).
- Fahmi, I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Gunawan, I. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I. dan Hengky, L. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Semarang
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*
25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hamali, A,Y. 2016. *Strategi, Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Academic, Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: Caps (Center For Academic Publishing Service).
- Hasibuan, M S P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Muchlas, M. 2005. *Perilaku Organisasi*. Penerbit UGM: Yogyakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi*

- kedua). Ghalia Indonesia: Bogor.
- Mathis dan Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Mangkunegara, A P. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Puspaningrum, D. 2019. "Pengaruh Penerapan Sistem Absensi *Fingerprint*, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan". *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Vol. 3 (2) : 35-44.
- Robbins, S P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 & 2, Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rivai, V. dan Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok.
- Robbins dan Coulter. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta. Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Kencana Prenada Media Group
- Silaen, S. 2018. *Metodologi Penelitian Sosial untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Bogor: In Media.
- Suwanto 2019 "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang. Vol. 3 (1).