

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMPENGARUHI KINERJA GURU DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Ananda Fibiola Masarif
201913145@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Karnadi
karnadi@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Minullah
minullah@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The impact of leadership approach and organizational culture on shaping teacher performance, with work discipline serving as an intervening variable

Human Resource Management stands as a field that focuses on efficiently and effectively managing the interactions and roles of resources, namely the workforce, possessed by individuals. The aim is to utilize these resources optimally to attain the objectives of educational institutions. The primary goal of this study is to ascertain whether variables like Leadership Style, Organizational Culture, and Work Discipline exert a significant or insignificant impact on the performance of both Civil Servant (ASN) and Non-Civil Servant (Honorary) Teachers at SMP Negeri 3 Situbondo. The research methodology involves assessing validity, testing reliability, evaluating classical assumptions, measuring goodness of fit (GOF), and calculating the coefficient of determination

The research findings reveal that the convergent validity test results indicate $X1 = 0.625$, $X2 = 0.687$, $Y1 = 0.640$, $Y2 = 0.698$. The reliability test outcomes show $X1 = 0.798$, $X2 = 0.848$, $Y1 = 0.810$, $Y2 = 0.891$. The classical assumption test demonstrates that the independent variables $X1$, $X2$, $Y1$ influence each other in a manner where the Variance Inflation Factor (VIF) values are all below 5.00. The goodness of fit (GOF) test results confirm that the values of Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), Chi-Square, and Normed Fit Index (NFI) meet the criteria, with the model's significance level being 0.592 ($p > 0.05$). The test for the coefficient of determination indicates that the combined impact of Variables ($X1$) and ($X2$) on Work Discipline ($Y1$) accounts for 41.7% of the variation, leaving 58.3% influenced by other unexamined factors. Similarly, ($X1$) and ($X2$) together influence ($Y2$) by 60.8%, with the remaining 39.2% being influenced by variables not covered in this study.

Keyword: leadership style, organizational culture, work discipline, and performance.

1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dari suatu instansi pendidikan. Meskipun ada berbagai faktor lain yang sudah tersedia seperti teknologi, uang dan lainnya tapi tanpa peran manusia (Guru) sebuah instansi pendidikan tidak akan berjalan dikarenakan

manusia (Guru) merupakan penggerak dan penentu jalan di instansi pendidikan. Hendaknya instansi pendidikan memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan dari instansi pendidikan. Berdasarkan fenomena yang ada pada SMP Negeri 3 Situbondo di Kabupaten Situbondo, penerapan dari gaya kepemimpinan yang kurang maksimal karna adanya

penggabungan dari sekolah lain bisa terlihat dari ada lahan kosong yang pemanfaatannya kurang maksimal. Fenomena tentang budaya organisasi yang terjalin pada guru di Instansi tidak kondusif dapat terlihat dari partisipasi guru di dalam setiap rapat kegiatan membuat proses pengambilan keputusan terhambat, guru belum mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaannya, datang dan pulang tidak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Selain itu permasalahan yang ada pada instansi ini adalah disiplin kerja terlihat dari kenyatannya bahwa banyak guru yang meremehkan serta kurang disiplin di dalam hal waktu seperti kehadiran, tidak hadir tepat waktu pada saat jam kerja, pulang sebelum waktunya, tidak masuk tanpa keterangan, keluar pada jam mengajar, dan menambah libur seenaknya. Berdasarkan konstek sebelumnya, peneliti tertarik melakukan penelitian, memilih judul: Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi dalam mempengaruhi Kinerja Guru dengan Disiplin kerja sebagai Variabel *intervening*.

2. KERANGKA TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan suatu aset berharga yang dimiliki oleh sebuah instansi pendidikan dikarenakan setiap pelaksanaan visi dan misi instansi pendidikan berhasil atau tidaknya ditentukan oleh sumber daya manusia. Sumber daya merupakan sumber kekuatan, energi dan kapasitas yang

diperlukan untuk menghasilkan aktivitas maupun kegiatan. Menurut Umar (2013:20) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu”.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara, strategi bagi seorang pemimpin di dalam mencapai keberhasilan tujuan dari instansi pendidikan dengan cara mempengaruhi, mengarahkan, mengendalikan perilaku guru di dalam suatu instansi pendidikan. Menurut Muyadi (2015:7) “Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi”.

Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain:

- 1) Gaya Kepemimpinan Otoriter
Kepemimpinan otoriter sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki idealisme tinggi.
- 2) Gaya Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan rasa royalti dan partisipasi para guru. Pemimpin mampu memberi motivasi kepada setiap guru yang merasa ikut berkecimpung di dalam dunia instansi pendidikan. Guru harus mampu berpartisipasi ke dalam instansi pendidikan dengan memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan di dalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya kepemimpinan demokratis Kartono (2016:86) menyatakan bahwa, “Kepemimpinan demokratis menitik beratkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya yang semua terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja (yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompok-kelompok dalam suasana demokratis)”.

Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2011:137) “Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak sebagai benar dari hari ke hari.

Menurut Affandi (2018:101) mengemukakan indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1) Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu. Norma organisasi

dikembangkan dalam waktu lama untuk mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat dikontrol.

2) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan hal utama yang ada di organisasi yang harus diterima oleh anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan gambaran suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi.

3) Aturan

Yaitu aturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan dalam suatu organisasi.

4) Iklim organisasi

Yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan dalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai.

Disiplin Kerja

Disiplin merupakan cerminan dari sikap seorang guru yang artinya bisa memegang tanggung jawab yang diberikan seperti menyelesaikan tugas tepat waktu, datang tidak terlambat, dan tidak pulang sebelum waktunya tiba.

Menurut Siswanto (2010:290)

“Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

, terdapat 4 aspek indikator di dalam disiplin kerja menurut Sutrisno (2015:94), yaitu:

1) Ketaatan waktu

Taat terhadap aturan waktu, dilihat dari jam berapa masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di instansi pendidikan.

2) Ketaatan peraturan

Taat terhadap peraturan organisasi, peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3) Ketaatan perilaku

Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan unit kerja lain.

4) Ketaatan peraturan lain di organisasi

Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi, aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para guru dalam instansi pendidikan.

Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh para guru di dalam instansi pendidikan.

Menurut Pasolong (2010:176) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2010:34), faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu:

1) Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu skill yang dimiliki oleh seseorang di dalam melakukan pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan cepat di dalam menyelesaikan pekerjaannya secara benar sesuai dengan yang telah ditetapkan motivasi.

2) Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

3) Efektifitas dan Efisiensi

Jika tujuan tercapai, dapat dinyatakan bahwa kegiatan tersebut efektif namun jika akibat yang dicari kegiatan menilai penting dari hasil yang dicapai maka akan mengakibatkan kepuasan meskipun efektif itu disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien.

4) Wewenang

Merupakan sifat komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya.

5) Disiplin

Disiplin atau taat terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi dimana ia bekerja perlu dilakukan oleh karyawan.

6) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide

yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

3. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Sugiyono (2015:147) menyatakan bahwa "Metode deskriptif adalah metode untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Tempat penelitian yang digunakan oleh peneliti bertempat di SMP Negeri 3 Situbondo yang beralamat di JL. Talkandang Timur, Talkandang, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68315. Yang di teliti dalam waktu 3 bulan maret-mei 2023.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2013:131), "Apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100 orang maka sampel tersebut lebih baik diambil semua". Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa "Teknik *Non Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel". Digunakan teknik ini karena populasi yang akan di teliti kurang dari 100 orang (Arikunto, 2013:13). Sampel pada penelitian ini diambil dari keseluruhan populasi guru ASN 30 dan Honorer 11 yang semuanya berjumlah 41.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, berbagai teknik pengumpulan data digunakan untuk mendapatkan informasi yang akurat yaitu observasi, wawancara, studi pustaka, kuesioner dan dokumenasi. Menurut Sugiyono (2016:145), "observasi adalah proses kompleks yang terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis," diterapkan saat riset lapangan di SMP Negeri 3 Situbondo untuk mengamati kegiatan guru. Wawancara, seperti dijelaskan oleh Sugiyono (2015:137), "digunakan untuk studi pendahuluan dan menggali informasi mendalam dari responden yang jumlahnya sedikit." Peneliti melakukan wawancara dengan pihak sekolah untuk memperoleh data yang diperlukan.

Studi pustaka menurut Martono (2011:97) "dilakukan untuk memperkaya pengetahuan konsep yang menjadi dasar penelitian." Data sekunder diperoleh dari literatur, karya ilmiah, dan sumber relevan lainnya, kemudian dibandingkan dengan praktik lapangan. Sugiyono (2016:142) juga menyatakan bahwa "kuesioner adalah teknik mengumpulkan data dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada responden," yang dalam hal ini adalah guru di SMP Negeri 3 Situbondo. Terakhir, dokumentasi, sebagaimana dijelaskan oleh Arikunto (2016:274), "digunakan untuk mengumpulkan data dari catatan, transkrip, dan gambar yang mendukung penelitian."

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extranced*). Uji validitas dengan program Smart PLS 3.0 dapat dilihat dari nilai *dicriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan *Average Variance Extracted* (AVE) $> 0,50$.

Tabel Analisis Average Varian Extracted (AVE)

Variabel Penelitian	Average Varian Extracted	Keterangan
X ₁ Gaya kepemimpinan	0.625	Valid
X ₂ Budaya organisasi	0.687	Valid
Y ₁ Disiplin kerja	0.640	Valid
Y ₂ Kinerja	0.698	Valid

Berdasarkan pada Tabel 11 hasil analisis menunjukkan nilai *Average Varian Extracted* (AVE) diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item yang dikeluarkan.

Uji Reliabilitas

Syarat yang digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. Berikut hasil uji reliabilitas pada Tabel 12.

Tabel Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁ Gaya kepemimpinan	0.798	Reliabel
X ₂ Budaya organisasi	0.848	Reliabel
Y ₁ Disiplin kerja	0.810	Reliabel
Y ₂ Kinerja	0.891	Reliabel

Berdasarkan hasil Tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai variabel di dalam pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* nilainya > 0.70 . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

Asumsi Klasik

a. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2018:107). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistic* (VIF) pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *partial least square* Smart PLS 3.0

Tabel Uji multikolinieritas

Variabel Penelitian	Gaya kepemimpinan (X ₁)	Budaya organisasi (X ₂)	Disiplin kerja (Y ₁)	Kinerja (Y ₂)
X ₁ Gaya kepemimpinan			0.465	0.078
X ₂ Budaya organisasi			0.376	0.530
Y ₁ Disiplin kerja				0.412
Y ₂ Kinerja				

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa dari hasil aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) ≤ 5.00 , namun apabila nilai VIF > 5.00 , maka

melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka bewarna merah).

b. Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Jika nilai *skewness* dan *kurtosis* berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka data terdistribusi normal. Jika nilai rasio *skewness* dan *kurtosis* tidak berada pada rentang nilai -258 sampai 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

Koefisien Determinasi

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah di hipotesiskan. Uji *inneri* dapat diketahui melalui nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

Tabel Koefisien Determinasi

Varibel Terikat	<i>R-Square</i>	<i>R-Square adjusted</i>
Y ₁ Disiplin kerja	0.417	0.386
Y ₂ Kinerja	0.608	0.576

Berdasarkan tabel diatas dapat diartikan bahwa :

1) Variabel Gaya kepemimpinan (X₁) dan Budaya organisasi (X₂)

mempengaruhi Disiplin kerja (Y₁) sebesar 0.417 (41,7%), sedangkan sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk di dalam penelitian ini.

2) Variabel Gaya kepemimpinan (X₁) dan Budaya organisasi (X₂) mempengaruhi Kinerja (Y₂) sebesar 0,608 (60,8%), sedangkan sisanya 39,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk di dalam penelitian ini

7. Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

a. Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil uji statistik selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$= 0.465X_1 + 0.376X_2 + e$$

$$Y_2 = a + b_3 X_1 + b_4 X_2 + e$$

$$= -0.078X_2 + 0.530X_2 + e$$

$$Y = a + b_5 Y_1 + e$$

$$= 0.412Y_1$$

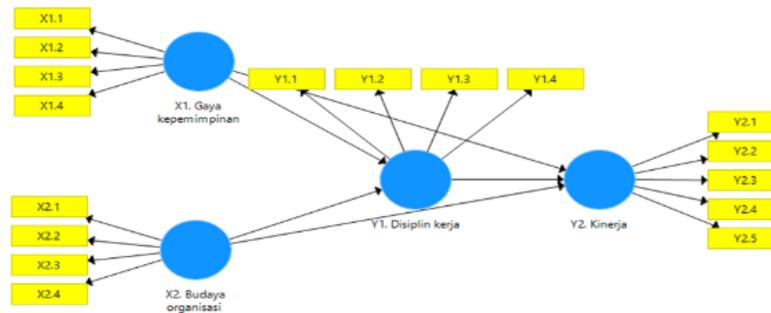
b. Persamaan Struktural (*inner model*) dengan varibel intervening

Hasil persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening sebagai berikut:

$$Y_2 = b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5 Y_1 + e$$

$$= -0.078X_1 + 0.530X_2 + 0.412Y_1 + e$$

Gambar Uji Hipotesis Penelitian Pengaruh Langsung



Berdasarkan Gambar diatas, hasil uji hipotesis menggunakan aplikasi *Smart PLS* disajikan dalam Tabel Uji Hipotesis Penelitian sebagai berikut:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P VALUES
X ₁ . Gaya kepemimpinan → Y ₁ . Disiplin kerja	0.465	0.454	0.118	3.954	0.000
X ₁ . Gaya kepemimpinan → Y ₂ . Kinerja	-0.078	-0.077	0.157	0.499	0.618
X ₂ . Budaya organisasi → Y ₁ . Disiplin kerja	0.376	0.398	0.109	3.441	0.001
X ₂ . Budaya organisasi → Y ₂ . Kinerja	0.530	0.514	0.158	3.347	0.001
Y ₁ . Disiplin kerja → Y ₂ . Kinerja	0.412	0.419	0.177	2.327	0.020

Hipotesis 1. Gaya kepemimpinan (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y₁). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.465), nilai *T-Statistic* yaitu 3.954 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X₁) berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima.**

Hipotesis 2. Budaya organisasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y₁)
Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif 0.376, nilai *T-Statistic* yaitu 3.441 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,001** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X₂) berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima.**

Hipotesis 3. Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2).

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.078), nilai *T-Statistic* yaitu 0.499 (<1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0.618** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak**.

Hipotesis 4. Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2)

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.530), nilai *T-Statistic* yaitu 3.347 (<1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0,001** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**.

Hipotesis 5. Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2)

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.412), nilai *T-Statistic* yaitu 2.327 (>1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0,020** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**.

Pembahasan

Gaya kepemimpinan terhadap Disiplin kerja

Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.465), nilai *T-Statistic* yaitu 3.954 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan seorang pimpinan yang dimiliki oleh sebuah instansi maka akan berdampak kepada peningkatan disiplin kerja karyawan di SMP Negeri 3 Situbondo. Salah satu hal yang bisa menjadi penyebab adanya ketegasan gaya kepemimpinan sehingga dapat berpengaruh kepada disiplin kerja pegawainya yaitu perhatian pemimpin selalu menitik beratkan kepada hasil kerja pegawainya. Disiplin kerja di dalam sebuah instansi pendidikan mempunyai tujuan untuk mengarahkan tingkah laku para guru dengan sejumlah peraturan yang menunjang pencapaian tujuan instansi pendidikan. Untuk terciptanya suasana kerja pegawai yang berdisiplin tinggi, instansi harus memberikan balasan jasa yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh guru, memberikan tunjangan, promosi, kesejahteraan, dll. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan dari penelitian terdahulu oleh Muchl Yasin (2018) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Budaya organisasi terhadap Disiplin kerja

Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif 0.376, nilai *T-Statistic* yaitu 3.441 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,001** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Disiplin kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku di dalam instansi pendidikan dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana para guru dapat termotivasi dan bersemangat untuk menjadikan lingkungan budaya mereka lebih baik dan nyaman. Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan prosedur yang ada seperti sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan dari penelitian terdahulu oleh Musdalipa (2020) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu kepada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.078), nilai *T-Statistic* yaitu 0.499 ($<1,964$) dengan

nilai *P Value* sebesar **0.618** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan tidak sejalan dengan hasil kerja yang dihasilkan pada guru honorer dan ASN pada SMP Negeri 3 Situbondo. Maka dengan hal tersebut dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan mengarah kepada seberapa besar kemampuan untuk mempengaruhi para guru di dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Karnadi, Minullah, Humam Mujib Arrasyd.

Budaya organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu kepada nilai *original sample* yaitu positif (0.530), nilai *T-Statistic* yaitu 3.347 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0,001** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru honorer dan ASN, hal ini menunjukkan jika persepsi guru honorer dan ASN tentang budaya organisasi meningkat maka kinerja dari guru honorer dan ASN juga meningkat tetapi juga sebaliknya jika persepsi guru honorer dan ASN

mengenai budaya organisasi menurun maka kinerja guru honorer dan ASN juga menurun. Faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh serta peran penting yang besar dalam meningkatkan kinerja guru honorer dan ASN. Hal tersebut sangat penting karena digunakan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara serta meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh guru honorer dan ASN di dalam instansi pendidikan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan dari penelitian terdahulu oleh Muhammad Akbar (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Hasil penelitian ini sejalan dan memperkuat temuan penelitian oleh Karnadi, Riska Ayu Pramesthi, Efi Nofiantari (2023).

Disiplin kerja terhadap Kinerja

Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu kepada nilai *original sample* yaitu positif (0.412), nilai *T-Statistic* yaitu 2.327 ($>1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0,020** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru honorer dan ASN, hal ini menunjukkan bahwa guru honorer dan ASN di SMP Negeri 3 Situbondo telah menjalankan disiplin dalam bekerja sesuai dengan kriteria disiplin kerja yang telah ditentukan

oleh instansi pendidikan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan dari penelitian terdahulu oleh Vicky Sofyan Rachmadani (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Cabang Jakarta.

Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja

Gaya kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu kepada nilai *original sample* yaitu positif (0.191), nilai *T-Statistic* yaitu 1.907 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0,057** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) secara signifikan tidak mempengaruhi Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik serta kedisiplinan di dalam instansi pendidikan akan berpengaruh besar terhadap kinerja yang dihasilkan oleh para guru, guru yang menganggap gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerjanya maka akan sangat memperhatikan setiap langkah yang diambil oleh pemimpin, kedisiplinan serta kedisiplinan. Hal ini membuat para guru memiliki semangat yang tinggi akan kinerja yang akan dihasilkannya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan penelitian terdahulu oleh Vicky Sofyan Rachmadani (2018) menyatakan

bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Cabang Jakarta.

Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja

Budaya organisasi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu kepada nilai *original sample* yaitu positif (0.151), nilai *T-Statistic* yaitu 1.804 (<1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0,072** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) secara signifikan tidak mempengaruhi Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 7 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di dalam instansi pendidikan mempunyai pengaruh besar di dalam pekerjaan dan dapat meningkatkan rasa semangat di dalam diri serta dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, benar dan teliti. Guru di dalam instansi pendidikan akan memberikan konstibusi yang lebih baik. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Muhammad Akbar (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil yang telah dibahas di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y_1) (H_1 diterima).
2. Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (Y_1) (H_2 diterima).
3. Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) (H_3 ditolak).
4. Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) (H_4 diterima).
5. Disiplin kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2). (H_5 diterima).
6. Gaya kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1) (H_6 ditolak).
7. Budaya organisasi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Disiplin kerja (Y_1) (H_7 ditolak).

Berdasarkan hasil analisis, beberapa saran diajukan. Bagi SMP Negeri 3 Situbondo: (1) Peningkatan kepekaan pemimpin terhadap masukan diperlukan karena indikator direktif pada gaya kepemimpinan mendapat penilaian rendah. (2) Setiap guru harus menyampaikan dan meningkatkan nilai-nilai positif karena indikator pelaksanaan nilai-nilai pada budaya organisasi mendapat nilai terendah. (3) Guru perlu meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan karena indikator ketaatan perilaku

pada disiplin kerja mendapat nilai terendah. (4) Setiap guru wajib mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan karena indikator tanggung jawab pada kinerja mendapat nilai terendah.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, hasil penelitian ini menambah pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan referensi mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru honorer dan ASN di Kabupaten Situbondo. Bagi peneliti, penelitian ini memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) dan menambah wawasan dalam bidang manajemen, bermanfaat bagi diri sendiri dan peneliti lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. 2019 “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju”. Diterbitkan. Skripsi. Makassar. Universitas Makassar.
- Affandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori, Konsep, dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Karnadi, Minullah, Efi Nofiantari. 2023. Pengaruh Budaya organisasi, Motivasi kerja dan Gaya kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN Serta Kinerja ASN di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, Vol. 2, No.719-738.
- Karnadi, Minullah, Humam Mujib Arrasyd. 2023. Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Desa Jangkar dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo. (JME), Vol 2, No.2325-2340.
- Kartono, K. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Luthans, F. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Musdalipa. 2020. “Pengaruh Budaya organisasi terhadap Disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di SMPN 3 Sungguminasa”. Diterbitkan. Skripsi. Makassar. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Mangkunegara, A. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Pasolong. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Rachmadani, V. 2018 “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja karyawan PT.Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Cabang Jakarta”. Diterbitkan. Skripsi.

- Jakarta. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Siswanto. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.
- Sutrisno. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1. Jakarta.
- Umar, H. 2013. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT.
- Yasin, M. 2018. “Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kedisiplinan kerja Pegawai kantor Dinas Kabupaten Barru”. Tidak diterbitkan. Skripsi. Makassar. Universitas Muhammadiyah Makassar.