

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DPMD KAB. BANGKALAN

Muhammad Wasi^{1*)}, H. Aminullah Assagaf²

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

²Fakultas Teknik Manajemen Pertanian Universitas Depan Bangsa
Jalan Panji Laras Nganjuk, Indonesia

Email: ²wasimuhammad84@gmail.com, ¹assagaf29@yahoo.com

English Title: The Influence Of Leadership Style, Organizational Culture And Work Discipline Through Work Motivation On Employee Performance In Dpmd Kab. Bangkalan

Abstrak Kinerja individu pegawai sangat berpengaruh dalam keberhasilan perusahaan. Salah satu indikator rendahnya sumber daya manusia adalah kinerja, yang berasal dari luar ataupun dari dalam diri seseorang. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan sebuah instansi pemerintahan yang bertugas melayani masyarakat dan memberdayakan masyarakat desa. Pasca covid 19 yang melanda di Bangkalan, terdapat tantangan tersendiri bagi DPMD Kab. Bangkalan dalam melakukan segala layanan. Hal tersebut terjadi karena terjadinya pengalihan dari pelayanan online ke offline. Penyesuaian jam kerja dan kinerja pegawai menjadi perhatian khusus bagi 273 desa yang terdapat di Kab. Bangkalan. Objek pada penelitian ini ialah pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan dengan jumlah total 66 pegawai. Berdasarkan jumlah populasi tersebut maka sampel yang digunakan yaitu 66 Sampel. Teknik analisis data menggunakan Path Analysis. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMD Kab. Bangkalan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja DPMD, Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMD Kab. Bangkalan

Abstract The performance of individual employees is very influential in the success of the company. One indicator of low human resources is performance. DPMD is a government agency tasked with serving the community and empowering village communities. After Covid 19 there was a shift from online to offline services. Adjustment of working hours and employee performance is of particular concern to the 273 villages in Kab. Bangkalan. The object of this study is DPMD employees. The population in this study were employees of the Community and Village Empowerment Services of Bangkalan Regency with a total of 66 employees. Based on the total population, the sample used is 66 samples. Data analysis technique using Path Analysis. The research results obtained are that leadership style has a significant effect on the performance of DPMD Kab. Bangkalan, organizational culture has a significant effect on employee performance, work discipline has a significant effect on

employee performance, leadership style has a significant effect on work motivation, organizational culture has a significant effect on work motivation DPMD, work discipline has a significant effect on work motivation, work motivation has a significant effect on employee performance

Keywords: District DPMD Employee Performance Bangkalan

PENDAHULUAN

Unsur penting dalam sebuah keberhasilan kerja yaitu peran pegawai yang menjadi tolak ukur keberhasilan setiap organisasi. Organisasi yang dimaksud pada penelitian ini yaitu organisasi sektor publik yang didalamnya terdapat berbagai pegawai, baik menjabat sebagai pimpinan ataupun bawahan. Dengan adanya struktur organisasi kepegawaian, pimpinan organisasi juga harus mengelola organisasi secara efektif dan efisien untuk menciptakan pencapaian yang diinginkan oleh organisasi. Kinerja pegawai pemerintah sektor publik dapat diketahui berdasarkan pencapaian pegawai dalam mencapai target dan sasaran yang ditetapkan pimpinan.

Dalam menerapkan kinerja SDM di sektor publik tingkat keberhasilannya lebih kompleks. Hal tersebut dikarenakan dalam melakukan pengukuran tingkat keberhasilannya beragam dan bersifat abstrak sehingga pengukuran tidak dapat difokuskan satu variabel melainkan melibatkan variabel lainnya. Kemajuan organisasi dipengaruhi oleh kinerja SDM yang berada di dalamnya. Semakin baik kinerja SDM maka target dan pencapaian yang diinginkan suatu organisasi terlaksana. Sementara sebaliknya jika kinerja SDM menurun maka tujuan dan visi misi yang diinginkan akan sulit untuk diperoleh.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang merupakan modal utama dalam perusahaan maupun industri, untuk mengelola dan menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja individu pegawai sangat berpengaruh dalam keberhasilan perusahaan. Salah satu indikator rendahnya sumber daya manusia adalah kinerja, yang berasal dari luar ataupun dari dalam diri seseorang.

Perkembangan pemahaman tentang peran sumber daya manusia mendorong berkembangnya ilmu pengetahuan tentang teknik pengolahan sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia dihadapkan pada masalah-masalah seperti penarikan tenaga kerja, seleksi, pelatihan, komunikasi, kepemimpinan, pengembangan karier dan aturan-aturan pemerintah berdasarkan Undang-Undang yang berlaku. Untuk itu manajer sumber daya manusia harus dapat memanfaatkan sumber daya manusia internal dahulu sebelum memutuskan untuk mengambil sumber daya manusia eksternal.

Dalam aspek pembinaan sumber daya manusia tersebut, maka faktor motivasi kerja pegawai menjadi fokus perhatian. Motivasi kerja yang tinggi akan berdampak langsung pada kinerja pegawai. Motivasi dan kemampuan berinteraksi menentukan kinerja. Melalui motivasi perilaku individu dibangkitkan. Selaian itu kebiasaan dan adat istiadat yang diterapkan oleh pimpinan akan menjadi sebuah budaya kerja dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu penerapan disiplin kerja dapat menjadi penyeimbang dalam menciptakan budaya organisasi yang baik. Dengan kata lain, setiap orang individu yang bekerja digerakkan oleh suatu motif yang pada gaya pemimpin, budaya organisasi dan disiplin kerja dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik. Menurut Bambang Raditya Purnomo (2018) Budaya organisasi adalah

semacam nilai (value) yang dituangkan dalam garis kebijakan suatu organisasi. Nilai suatu organisasi adalah perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu status budaya organisasi menjadi sangat penting bagi organisasi itu sendiri.

Dinas Pembedayaan masyarakat dan Desa merupakan sebuah instansi pemerintahan yang bertugas melayani masyarakat dan memberdayakan masyarakat desa. Pasca covid 19 yang melanda di Bangkalan, terdapat tantangan tersendiri bagi DPMD Kab. Bangkalan dalam melakukan segala layanan. Hal tersebut terjadi karena terjadinya pengalihan dari pelayanan online ke offline. Penyesuaian jam kerja dan kinerja pegawai menjadi perhatian khusus bagi 273 desa yang terdapat di Kab. Bangkalan.

Pernyataan diatas didukung oleh laporan kinerja tahunan 2021 Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab Bangkalan yang hanya mencapai 63% dari target 100% yang ditetapkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab Bangkalan mengikuti arahan pemerintah daerah dan pemerintah pusat yang menganjurkan tetap bekerja dan terus belajar dan berinovasi dalam menciptakan kreatifitas kerja. Semua pegawai yang ada di Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab Bangkalan mengikuti arahan pimpinan daerah yang menganjurkan kerja terus berkarya dan menyesuaikan diri dalam bekerja.

Mengingat sumber daya manusia dapat mempengaruhi performa perusahaan salah satunya hasil kerja. Keberhasilan kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu perilaku, karakter, kepribadian, kemauan, jenis kelamin dan usia. Sementara faktor eksternal meliputi faktor yang berasal dari lingkungan kerja seperti gaya kepemimpinan, perilaku sesama pekerja, upah, lingkungan kerja dan faktor-faktor lainnya.

Menurut Bambang Raditya Purnomo (2018) Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Menurut Bambang Raditya Purnomo (2018) Gaya pemimpin merupakan suatu keharusan dalam organisasi, guna meningkatkan kinerja karyawan. Peran gaya pemimpin untuk menghadirkan kondisi kerja yang baik akan membawa kepada kondisi tercapainya tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya.

Menurut Sedarmayanti, (2018) Gaya kepemimpinan Suatu pola perilaku yang ditunjukkan oleh para pemimpin ketika mereka mempengaruhi orang lain. Pola perilaku ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti: nilai, asumsi, persepsi, harapan, sikap yang ada dalam diri pemimpin. Seorang pemimpin akan dikatakan berhasil apabila dapat menghadirkan kondisi kerja yang kondusif untuk bekerja bagi karyawannya.

Setiap pegawai yang tidak dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan tentunya memiliki berbagai faktor yang dialaminya. Permasalahan tersebut berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan karena tidak dikelola secara maksimum. Sehingga peran dari pemimpin sangat dibutuhkan dalam menyelaraskan kinerja pegawai.

Mengingat motivasi kerja mempengaruhi tindakan seorang pegawai, maka apabila suatu organisasi mempunyai pegawai yang semangat kerjanya tinggi, organisasi tersebut akan memperoleh hasil yang lebih menguntungkan sehingga terjadi peningkatan kinerja pegawainya. Sebaliknya apabila suatu organisasi mempunyai pegawai yang semangat

kerjanya rendah dalam melakukan pekerjaan, tidak merasa bergairah, timbulnya keluhan-keluhan, adanya kelesuan, tidak (kurang) rasa tanggung jawab, dan lain-lain, sudah barang tentu organisasi tersebut akan mengalami kerugian karena pegawainya bekerja tidak produktif dan dapat dikatakan sebagai penurunan kinerjanya.

Sumber daya manusia dalam setiap perusahaan terdiri dari beberapa jenjang jabatan dari yang paling atas (direksi) sampai yang paling bawah (pegawai) Oleh sebab itu adanya jenjang jabatan ini, dibutuhkan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan atau sesama rekan kerja. Komunikasi merupakan hal yang cukup penting dalam suatu sistem perusahaan Komunikasi yang kurang baik akan menyebabkan kesulitan dalam bekerjasama antar rekan sekerja Namun perlu disadari bahwa untuk berkomunikasi dengan baik tanpa menyinggung perasaan orang lain adalah suatu hal yang tidak mudah. Hal ini disebabkan karena kualitas sumber daya, keterampilan, bakat dan kemampuan yang ada umumnya heterogen.

Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan atau antar rekan sekerja, dimana secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas bukanlah pekerjaan yang mudah, karena bukan hanya dipengaruhi oleh faktor komunikasi saja tetapi juga kemampuan individu itu sendiri. Karena setiap individu mempunyai latar belakang. pengalaman, pengharapan, emosi serta ambisi yang berbeda

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan dalam latar belakang diatas, peneliti mengambil judul dalam penelitian ini yaitu pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa) Kab.Bangkalan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan dalam penelitian dan berdasarkan pada pemikiran positif yang terdapat dalam populasi atau sampel pada penelitian. Dalam melakukan pengujian, metode kuantitatif menguji hipotesis yang ditentukan dengan menggunakan data yang didapatkan (Sugiyono, 2018:13)

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada data untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2018). Tahapan dalam penelitian ini diuraikan secara lengkap dalam rancangan penelitian yang digambarkan sebagai berikut :

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian dilakukan. Penentuan lokasi penelitian dimaksudkan untuk mempermudah atau memperjelas lokasi yang menjadi sasaran dalam penelitian. Lokasi penelitian ini yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan.

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian (Sugiyono, 2019:126), adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan dengan jumlah total 66 pegawai. Berdasarkan jumlah populasi tersebut maka sampel yang digunakan yaitu 66 Sampel.

Jenis Dan Sumber Data

Data primer merupakan data yang digunakan dalam penelitian ini. Data primer yaitu data yang di dapat melalui pengedaran kuesioner. Kuesioner merupakan cara dalam memperoleh data melalui penyebaran pertanyaan terhadap responden (Sugiyono, 2019:194). Kuesioner dalam penelitian ini yaitu disampaikan langsung pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menyebarkan kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2019:455), kuesioner yaitu metode dalam memperoleh data melalui penyebaran pertanyaan-pertanyaan terhadap responden. Kuesioner dalam penelitian ini yaitu diberikan langsung kepada Aparatur Sipil Negara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan. Pada setiap pertanyaan yang disebarkan terdapat dua jenis pertanyaan yaitu identitas responden dan pernyataan-pertanyaan yang berhubungan dengan *instrument* dari peneliti. Kuesioner disebarkan langsung pada kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangkalan. Sementara dalam menilai masing-masing pernyataan, maka peneliti menggunakan skala *likert* diantaranya:

1. SS: Sangat setuju diberi nilai 5
2. S : Setuju diberi nilai 4
3. KS: Kurang Setuju diberi nilai 3
4. TS : Tidak Setuju diberi nilai 2
5. STS : Sangat tidak setuju diberi nilai 1

Teknik Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono, (2019:206), uji statistik deskriptif yaitu suatu pengujian yang dipergunakan menganalisa suatu data yang menjelaskan keseluruhan yang diperoleh seperti keadaannya tanpa bertujuan membuat menetapkan ketetapan yang berfungsi umum atau penyamarataan.

Uji Kuisioner

Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018:53) uji validitas yaitu pengujian yang dilaksanakan guna memperoleh hasil sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid bila pernyataan-pertanyaan dalam kuesioner dapat menjelaskan perihal yang diuji dalam kuesioner. Pengujian validitas penelitian dilaksanakan dengan mengumpamakan antara korelasi (r) hitung dengan korelasi (r) tabel. Apabila menghasilkan korelasi (r) hitung > dari korelasi (r) tabel, dapat dinyatakan perangkat yang ditetapkan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018:45) uji reliabilitas yaitu suatu pengujian yang dilaksanakan pada kuesioner guna memperoleh indikator pada variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal apabila respons dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan kuesioner konsisten atau stabil dari periode ke periode. Pengujian reliabilitas ini menggunakan teknik uji validitas cronbach Alpha. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kriteria dalam menentukan reliabel atau tidaknya suatu kuesioner dapat dilihat dengan cara :

1. Apabila nilai Cronbach Alpha < 0,60 maka dikatakan tidak reliabel (tidak handal),
2. Jika nilai Cronbach Alpha 0,60 – 0,70 maka dikatakan (handal),
3. Jika nilai Cronbach Alpha > 0,70 maka dapat dikatakan sangat reliabel (sangat handal).

Uji Asumsi Klasik

Untuk memperoleh hasil analisis data yang mewujudkan kriteria dari ketentuan pengujian, sehingga dalam penelitian ini dilaksanakan pengujian asumsi klasik untuk menguji statistik. Uji asumsi klasik yang digunakan yaitu

1. Uji normalitas
2. Uji multikolinearitas
3. Uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:46) uji normalitas merupakan suatu analisis yang dilakukan untuk memperoleh hasil normal atau tidaknya model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya. Apabila ketentuan tersebut tidak dipenuhi, maka uji statistik tidak akan valid dalam skala data sampel yang sedikit. Pengujian normalitas menggunakan teknik uji *Kolmogorov-Smirnov* (S-M). ketentuan pada uji normalitas dapat diketahui pada nilai signifikan yang dihasilkan. Kriteria dalam menilai signifikan yang dihasilkan sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan > 0.05 maka persamaan regresi berdistribusi normal.
2. Jika nilai signifikan < 0.05 maka persamaan regresi berdistribusi tidak normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:107) uji multikolinearitas dilakukan untuk memperoleh hasil terjadi korelasi antara variabel independen atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami korelasi antara variabel bebas. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinieritas atau tidaknya suatu data, maka dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mempunyai gejala multikolinearitas adalah apabila memiliki nilai *tolerance* > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018:107) uji heteroskedastisitas dilakukan berguna dalam mengetahui apakah pada model regresi mengalami ketidaksamaan varian dari residual dalam analisis ke analisis lainnya. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas. Dasar dalam menentukan uji heteroskedastisitas yaitu, apabila nilai signifikansi yang dihasilkan >0,05 maka tidak mengalami heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi <0,05 maka data mengalami heteroskedastisitas

Pengujian Hipotesis

Sugiyono (2019:99) memaparkan Metode Path Analysis adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. Dengan menggunakan Path Analysis maka peneliti tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Path Analysis digunakan untuk menganalisis polahubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen).

Berdasarkan tahapan analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

1. Persamaan Y

Persamaan Pertama digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD Bangkalan

$$Y = b_0 + b_1.x_1 + b_2.x_2 + b_3.x_3 + z$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

bo : Koefisien x1,x2,x3,z pada y

b1 : Koefisien x2

b2 : Koefisien x2

b3 : Koefisien x3

z : Koefisien z

2. Persamaan Z

Persamaan kedua yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD Bangkalan, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan tentang hipotesis mengenai pengaruh variabel independen melalui variabel moderasi terhadap variabel dependen. Maka persamaan regresi kedua yang digunakan sebagai berikut :

$$Z = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

Z : Motivasi Kerja

bo : Koefisien x1,x2,x3 pada z

b1 : Koefisien x2

b2 : Koefisien x2

b3 : Koefisien x3

Uji Sobel Test

Menurut Aminullah Assagaf (2021) Uji Sobel Adalah Uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sobel test membandingkan Z-hitung dengan z-tabel. Jika z hitung > 1,96 maka dinyatakan variabel media mampu memediasi suatu hubungan independent dan dependen. Untuk menghitung sobel test dilakukan rumus sebagai berikut :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}}$$

Keterangan :

Sab : besarnya standar error pengaruh tidak langsung

a : jalur variabel independen (X) dengan jalur variabel interverning

(z)

b : jalur variabel interverning (z) dengan jalur variabel dependen (Y)

sa : koefisien error konstanta a

sb : koefisien error konstanta b

DISKUSI

Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD bangkalan. Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dan dibantu dengan program komputer SPSS *for Windows* versi 21.0. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

1. Persamaan $Y = f(X,Z)$

Persamaan Pertama digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD Bangkalan yang dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12
Hasil Persamaan Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket
		B	Std. Error	Beta			
		16,47	3,36				
1	X1	,297	,095	,321	3,138	,003	Berpengaruh Signifikan
	X2	,128	,053	,211	2,415	,019	Berpengaruh Signifikan
	X3	,170	,056	,248	3,035	,004	Berpengaruh Signifikan
	Z	,155	,055	,278	2,807	,007	Berpengaruh Signifikan

Sumber : lampiran

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui semua variabel independen memiliki nilai signifikansi < 0,05 yang berarti berpengaruh terhadap variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan variabel independen melalui variabel moderasi berpengaruh terhadap variabel dependen. Persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja pegawai yaitu :

$$Y = 16,47 + 0,297 x_1 + 0,128 x_2 + 0,170 x_3 + 0,155 z.$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas maka dapat diketahui beberapa hal sebagai berikut :

1. Konstanta (bo) = 16,47, memberikan pengertian bahwa jika faktor variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja sama dengan nol (0), maka koefisien kinerja pegawai (Y) sebesar 16,47.
2. Koefisien gaya kepemimpinan 0,291 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,291 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
3. Koefisien budaya organisasi 0,128 menunjukkan bahwa jika budaya organisasi meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,128 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
4. Koefisien disiplin kerja 0,170 menunjukkan bahwa jika disiplin kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,170 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
5. Koefisien motivasi kerja 0,155 menunjukkan bahwa jika motivasi kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,155 dengan asumsi variabel yang lain tetap.

Tabel 4.13
Hasil Persamaan Z

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constan t)	17,098	3,534		4,838	,000	
	X1	,415	,089	,448	4,652	,000	Berpengaruh Signifikan
	X2	,167	,054	,276	3,105	,003	Berpengaruh Signifikan
	X3	,199	,058	,289	3,420	,001	Berpengaruh Signifikan

Sumber : lampiran

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui semua variabel independen memiliki nilai signifikansi < 0,05 yang berarti berpengaruh terhadap variabel z. sehingga dapat disimpulkan variabel independen berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja. Persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel Motivasi Kerja yaitu :

$$Z = 17,098 + 0,415 x_1 + 0,167 x_2 + 0,199 x_3.$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas maka dapat diketahui beberapa hal sebagai berikut :

1. Konstanta (bo) = 17,098 memberikan pengertian bahwa jika faktor variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja sama dengan nol (0), maka koefisien motivasi kerja (z) sebesar 17,098.
2. Koefisien gaya kepemimpinan 0,415 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan meningkat satu satuan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,415 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
3. Koefisien budaya organisasi 0,167 menunjukkan bahwa jika budaya organisasi meningkat satu satuan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,167 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
4. Koefisien disiplin kerja 0,199 menunjukkan bahwa jika disiplin kerja meningkat satu satuan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,199 dengan asumsi variabel yang lain tetap.

Berdasarkan persamaan regresi I dan II diatas maka dapat diketahui hasil sobel test sebagai berikut :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}}$$

$$= \frac{(0,415 \times 0,167 \times 0,199) \times (0,297 \times 0,128 \times 0,170 \times 0,155)}{\sqrt{(0,297 \times 0,128 \times 0,170 \times 0,155)^2 (0,089 \times 0,054 \times 0,058)^2 + (0,415 \times 0,167 \times 0,199)^2 (0,095 \times 0,053 \times 0,056 \times 0,055)^2 + (0,089 \times 0,054 \times 0,058)^2 (0,095 \times 0,053 \times 0,056 \times 0,055)^2}}$$

$$z = \frac{0,000190 \times 0,0000417}{\sqrt{0,00000000174 \times 0,000000078 + 0,00000000361 \times 0,0000000024 + 0,000000078 \times 0,0000000024}}$$

$$Z = \frac{0,00000000792}{\sqrt{0,000000000 + 0,000000001 + 0,000000000}}$$

$$Z = \frac{0,00000000792}{0,000000001}$$

$$Z = 7,91$$

Dari perhitungan sobel test diatas, mendapatkan nilai z sebesar 7,91. Nilai tersebut 7,91 > 1,96 dengan tingkat 5% sehingga motivasi kerja mampu memediasi hubungan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 1 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 4.12, dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Fahmi (2021:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang cara untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Setiap pemimpin pastinya memiliki strategi atau style tersendiri untuk mengatur jalannya ritme organisasi serta mengatur cara bekerja pegawainya dengan tujuan akhir mencapai tujuan secara bersama-sama yang sudah disepakati sebelumnya. Menurut Bukhari, (2019) Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapaitingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah 0,000 < 0,05. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (Ha1) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (Ho1). Sementara itu nilai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja

pegawai yaitu 0,415 atau 41,5%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 2 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel 4.12, dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Menurut Rinawati (2019:60) Komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah penting, karena komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. selain ikut andil dalam membangun iklim organisasi, komunikasi organisasi juga ikut membangun budaya organisasi. Komunikasi organisasi perlu mendapat perhatian untuk dipelajari dan dipahami oleh setiap orang yang terlibat dalam organisasi, karena komunikasi yang efektif dapat menjamin tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah $0,003 < 0,05$. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (Ha1) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (Ho2). Sementara itu budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu 0,167 atau 16,7%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil Pengujian Regresi Untuk Hipotesis 3 Dalam Penelitian Ini Dilakukan Untuk Mengetahui Apakah Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Adapun Hasil Pengolahan Data Dapat Dilihat Pada Tabel 4.12, dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Agustini, (2019:89) mendefinisikan Disiplin kerja adalah ketaatan terhadap peraturan dan standar yang berlaku di perusahaan untuk meningkatkan tekad pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Menurut Hasibuan, (2017:193) menunjukkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari sini dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan terhadap peraturan dan standar yang berlaku di perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan tekad pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah $0,001 < 0,05$. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (Ha1) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (Ho3). Sementara itu disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 0,128 atau 12,8%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 4 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Adapun hasil

pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 4.13, dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Menurut Willian dan Joseph (2018:3) Kepemimpinan adalah suatu usaha merealisasikan tujuan organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi. Sementara Wijono (2018:2) Kepemimpinan adalah sebuah fenomena yang kompleks meliputi tiga elemen yaitu pemimpin, para pengikut, situasi. Menurut Ricky dan Ronald (2018: 3) Mengemukakan bahwa kepemimpinan (Leadership) adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah $0,019 < 0,05$. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (Ha4) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (Ho1). Sementara itu nilai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja yaitu 0,170 atau 17%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayudi (2020) dan Saputro dan Siagian (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 5 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Adapun hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel 4.13. dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Menurut Fahmi (2018:47) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawaidan manager perusahaan. Menurut Saiful (2018:34) Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah $0,004 < 0,05$. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (Ha5) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (Ho1). Sementara itu nilai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja yaitu 0,170 atau 17%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmawaty (2017) dan penelitian Al-Ayyubi (2019) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

6. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 6 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Adapun hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel 4.13. dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Menurut Agustini, (2019:89) mendefinisikan Disiplin kerja adalah ketaatan terhadap peraturan dan standar yang berlaku di perusahaan untuk meningkatkan tekad pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Menurut hasibuan, (2018:193) menunjukkan

bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari sini dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan terhadap peraturan dan standar yang berlaku di perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan tekad pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja memperoleh nilai koefisien signifikansinya dengan tingkat kesalahan yang ditentukan sebesar 0,05 adalah $0,004 < 0,05$. Hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis alternatif (H_a6) dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol (H_0). Sementara itu pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja yaitu 0,155 atau 15,5%. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai (B) hasil perhitungan statistik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Istiqomah dan Suhartini (2015) dan laily (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan

Hasil pengujian regresi untuk hipotesis 7 dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 4.12. dimana Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja dengan koefisien 0,278 dan signifikansi 0,007.

Setiana, (2019:160) Motivasi kerja merupakan suatu daya penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja dengan membangkitkan, mengarahkan, dan berperilaku kerja serta mengeluarkan tingkat upaya untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2020:143), yang mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahmudin (2018), Syaputra, *et al* (2018 dan Toding (2018) menyatakan Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Dan Masyarakat Desa Kab. Bangkalan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di DPMD Kab. Bangkalan. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak semua diterima. Kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,297 dan signifikansi 0,003.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,128 dan signifikansi 0,019.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,170 dan signifikansi 0,004.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,415 dan signifikansi 0,000.

5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,167 dan signifikansi 0,003.
6. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,199 dan signifikansi 0,001.
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan dengan koefisien 0,155 dan signifikansi 0,007.
8. Berdasarkan hasil uji sobel test membuktikan variabel motivasi kerja mampu memediasi variabel independent dan variabel dependen dengan nilai z sebesar $7,91 > 1,96$ z tabel.

Saran-Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Bangkalan.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diajukan adalah Kepala DPMD Kab. Bangkalan Jawa Timur diharapkan agar mempertahankan dan lebih meningkatkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja karena berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki nilai signifikan yang bagus. Dalam meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya akan meningkatkan prestasi perlu menciptakan suasana atau kondisi kerja yang dapat memenuhi harapan karyawan, seperti memberi pelatihan, apresiasi dan job training pada pegawaidan breifing setiap sebelum bekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat secara teori etos kerja Islam merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan variabel yang berkaitan dengan kinerja seperti komitmen organisasi dan etos kerja sebagai faktor peningkatan kinerja pegawai.

REFERENSI

- Agustini, F. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Madenatera.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian* (6th ed.). Salemba Empat.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Cetakan Ke-23*. Alfabeta.