

PENGARUH GAYA TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEKRETARIS DAERAH PADA SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU

Retno Ayu Puspita S¹⁾, Lucy Warsindah²⁾

¹⁾Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti

²⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas trisakti

Corresponding Author: Lucy.warsindah@trisakti.ac.id²

Diterima :Agustus 2021

Revisi September 2021

Disetujui: September 2021

Terbit online: Oktober 2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya transformasional, budaya organisasi mempengaruhi kinerja Pegawai melalui disiplin kerja Sekretaris Daerah Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. Adapun jumlah responden yang terlibat dalam penelitian ini yaitu berjumlah 152 pegawai yang merupakan sampel dari seluruh pegawai sekretariat daerah kabupaten mamuju yang dalam pelaksanaannya peneliti membagikan *instrument* kepada responden. Analisis yang digunakan statistic descriptive dan uji hipotesis dg menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares-Structural Equation Modeling*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja pegawai. Dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari gaya kepemimpinan secara positif mempengaruhi kinerja pegawai ketika dimediasi oleh disiplin kerja, dan hasil dari budaya organisasi yang di mediasi dengan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai juga menunjukkan hasil yang berpengaruh positif. Maka yang didapatkan menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang dominan sebagai mediasi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut tentunya dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju dalam upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai yakni kepatuhan pegawai terhadap standar kerja pegawai serta kepatuhan terhadap aturan.

Kata Kunci: *Budaya organisasi, Disiplin kerja, Gaya kepemimpinan transformasional, Kinerja pegawai.*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi pemerintah sangat di pengaruhi oleh kinerja pegawai, dimana kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kedisiplinan pegawai. Dengan adanya suatu kedisiplinan dari pegawai dengan baik, maka kinerja pegawai pun juga akan terlaksana dengan baik pula guna untuk meningkatkan produktivitas serta pencapaian tujuan dari organisasi pemerintah, menurut Raziq & Maulabakhsh (2015)

menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan instrumen yang penting dalam menunjang kinerja. tentunya Pegawai yang disiplin akan menaati semua peraturan dan norma organisasi sehingga mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kinerjanya. Disiplin mengacu kepada perilaku tertib yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok individu dimana perilaku tersebut sejalan dengan aturan dan peraturan yang ditetapkan (Yadewani & Wijaya, 2019). Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Firdaus *et al.*, 2019). Kepemimpinan transformasional mencakup tiga perilaku yaitu mengembangkan, berbagi, dan mempertahankan visi organisasi (Jensen *et al.*, 2019). Beberapa studi tentang kepemimpinan transformasional, Buil *et al.*, (2018) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan ini memberikan efek positif terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek organisasi dan mempengaruhi berbagai *outcomes* seperti produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku. Budaya yang terbentuk akan membangun bangunan disiplin sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut. Hal penting lainnya, disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi (Mathis, Robert & Jackson, 2011). Sehingga disiplin akan mengarahkan pegawai pada produktifitas kerja. Dalam banyak kasus studi sebelumnya, disiplin kerja sering dikaitkan sebagai mediator dalam menghubungkan variabel independent dan variabel (Adisusanto, 2020). Misalnya, studi yang dilakukan oleh Adisusanto (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berperan sebagai mediator dalam menghubungkan efek gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang bertindak disiplin akan bekerja secara maksimal sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat dan membawa perusahaan untuk dapat mencapai visi yang telah ditetapkan, namun hal ini akan berbeda jika budaya organisasi yang diterapkan tidak sesuai maka akan berdampak pada disiplin kerja dan mempengaruhi kinerja yang tidak maksimal (Tamsah & Ilyas, 2019).

1.2 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi mempengaruhi kinerja melalui disiplin kerja di sekretaris Daerah pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Mamuju.

II. TINJAUAN PUSTAKA

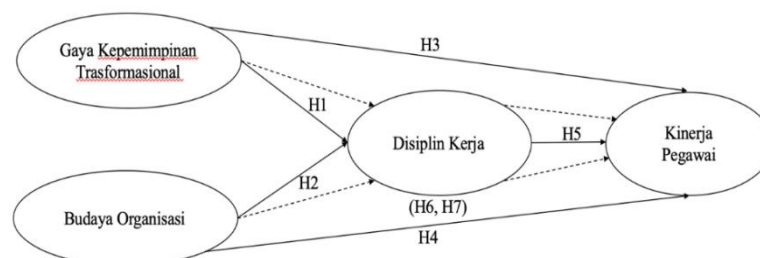
Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Menurut Nasrullah *et al.*, (2017) kinerja menjadi faktor penting untuk mendapatkan *output* karyawan yang maksimal. Kinerja seorang pegawai dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Adapun menurut Purnama & Nawangsari (2019), kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan

sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung, kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Menurut Isnada (2016) menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma. Menurut Schlesinger (2017), mendefinisikan budaya organisasi sebagai serangkaian norma terdiri dari keyakinan, nilai-nilai inti dan pola perilaku, yang mempengaruhi kinerja yang dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran serta memiliki indikator gaya yaitu memiliki kharisma, motivasi inspiratif stimulasi intelektual dan perhatian individual, Robbins, (2010). Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni Nothouse (2013).

Menurut Prawira dan Dewi (2015), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar pekerja bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Idris (2018) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian *ex-post facto* (Müller et al., 2015) digunakan untuk mengungkapkan factor anteseden kinerja karyawan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Mamuju yang melibatkan faktor gaya transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Selain itu, berdasarkan kajian teori dan penelitian sebelumnya faktor disiplin kerja sebagai factor mediator yang menghubungkan variable independent (gaya transformasional dan budaya organisasi) dan variabel dependent (kinerja karyawan). Penelitian ini melibatkan 152 pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Mamuju. Analisis data penelitian ini menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares-Structural Equation Modeling*) yang merupakan analisis model persamaan struktural (Structural Equation Modeling/SEM) berbasis varian yang secara simultan menguji model pengukuran dan model *structural* (Hartono & Abdillah, 2009). Outer Model (model pengukuran) dalam analisis PLS-SEM berfungsi untuk menjelaskan peran indikator terhadap pembentukan variabel latennya. Pengujian model pengukuran menggunakan parameter *loading factor* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data persepsi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, disiplin kerja, dan dan kinerja pegawai diolah dengan menggunakan program software SmartPLS-SEM. Hasil analisis dengan menggunakan metode *bootstrapping* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengambilan keputusan hipotesis mengacu pada kriteria jika nilai *P-Value* < 0.05 maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika *P-Value* > 0.05 maka dinyatakan ditolak. Pada Tabel 1 menyajikan hasil uji hipotesis penelitian yang diperoleh melalui inner model PLS-SEM dengan keterangan KT=Kepemimpinan Transformasional; DK=Disiplin Kerja; BO=Budaya Organisasi; dan KP=Kinerja Pegawai.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample	P-Values
KT -> DK	0.251	0.010
BO -> DK	0.496	0.000
KT -> KP	0.169	0.046
BO -> KP	0.253	0.012
DK -> KP	0.503	0.000
KT -> DK -> KP	0.126	0.022
BO -> DK -> KP	0.250	0.000

Mengacu pada Tabel 1, maka dapat diketahui bahwa keseluruhan hipotesis penelitian pada jalur regresi dinyatakan diterima. Penarikan keputusan tersebut didasarkan pada perolehan nilai *P-Values* yang kurang dari 0.05 (*P-Values* < 0.05).

Secara khusus, kepemimpinan transformasional secara signifikan memiliki pengaruh positif langsung terhadap disiplin kerja ($P=0.010$), temuan ini mendukung hipotesis pertama. Selain itu, budaya organisasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja ($P= 0.000$), temuan ini mendukung hipotesis kedua. Pada pengujian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa perolehan nilai signifikansi sebesar 0.046, artinya temuan ini mendukung hipotesis ketiga. Pengujian hipotesis keempat menunjukkan perolehan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0.012, artinya temuan ini mendukung hipotesis keempat. Temuan ini bermakna bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil yang sama juga ditunjukkan pada pengujian hipotesis kelima yang menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil uji hipotesis menunjukkan perolehan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0.000, nilai ini dibawah 0.05 dan temuan ini mendukung hipotesis kelima.

Uji peran mediasi pada penelitian ini untuk menguji peran *simple mediation*. *Simple mediation* pada penelitian ini ditunjukkan pada jalur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Selain itu, *simple mediation* juga ditunjukkan pada jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Disiplin kerja terbukti memediasi secara parsial pada efek kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai (*p-values*= 0.022, temuan ini mendukung hipotesis keenam). Hasil yang sama juga ditunjukkan pada peran mediasi disiplin kerja pada jalur lain, secara parsial memediasi efek budaya organisasi pada kinerja pegawai (*p-value*= 0.000, temuan ini mendukung hipotesis ketujuh) Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firman *et al.*, (2020) yang dilakukan dalam konteks pegawai pemerintah dilingkungan pemerintah kabupaten Takalar. Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota kelompok menuju pencapaian sasaran yang dicapai bersama (Nishimura & Okamuro, 2018). Selain itu, budaya organisasi memainkan peranan penting dalam membentuk disiplin kerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Sebagaimana yang disampaikan oleh Lyons dan Lovelock (2016) bahwa budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek organisasi dan mempengaruhi berbagai outcomes seperti produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku, termasuk salah satunya perilaku kedisiplinan.

Faktor penting lainnya untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu faktor gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional memiliki

pengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Salah satu faktor langsung yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah gaya kepemimpinan (Pawirosumarto *et al.*, 2017). Kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang disebut sebagai penentu penting dalam kinerja pegawai.

Selain itu, budaya organisasi juga sangat penting dikembangkan dalam konteks peningkatan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Budaya kerja dalam bentuk kebiasaan bekerja dalam tim, berinovasi kerja, memiliki perhatian terhadap sesuatu hal yang detail, dan orientasi terhadap hasil turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai yang meliputi peningkatan kuantitas kerja, kualitas kerja, efisiensi kerja, ketepatan waktu, dampak interpersonal, dan hasil kerja. Lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya kerja memberikan pengaruh positif langsung terhadap kinerja perusahaan swasta di Indonesia (Pawirosumarto *et al.*, 2017).

Disiplin kerja memiliki pengaruh positif langsung terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil ini didukung oleh temuan oleh Maryani *et al.*, (2021) dalam studi dalam konteks pegawai di kantor sekretaris daerah kota Bogor yang menguji pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawainya. Ia menyatakan bahwa disiplin kerja bersama motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Secara prinsip disiplin akan mengarahkan pegawai pada produktifitas kerja. Selain itu, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Studi yang dilakukan oleh Nishimura dan Okamuro (2018) yang dilakukan dalam konteks organisasi publik juga memperkuat temuan dalam penelitian ini, ia menyatakan bahwa kedisiplinan yang terbagi dalam dua kategori yakni disiplin internal dan eksternal keduanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Dalam konteks perusahaan swasta dibidang perikanan di Indonesia, disiplin kerja juga menjadi mediator penting dalam memaksimalkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja (Supriyanto *et al.*, 2020). Selain itu, disiplin kerja merupakan variabel yang paling kuat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, sehingga perlu mendapat perhatian khusus. Selain itu, disiplin kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil ini sejalan dengan penelitian Utama dan Sriathi (2021) yang dilakukan dalam konteks pegawai bank di Indonesia yang menyatakan bahwa disiplin kerja berperan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tugas. Pegawai yang bertindak disiplin akan bekerja secara maksimal sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat dan membawa perusahaan untuk dapat mencapai visi yang telah ditetapkan, namun hal ini akan berbeda jika budaya organisasi yang diterapkan tidak sesuai maka akan berdampak pada disiplin

kerja dan mempengaruhi kinerja yang tidak maksimal.

V. KESIMPULAN

Kinerja pegawai Sekertari Daerah Kabupaten Mamuju dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Selain itu, disiplin kerja juga memediasi pengaruh pada gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekda Kabupaten Mamuju. Hasil penelitian ini memberikan implikasi terhadap pentingnya meningkatkan kinerja pegawai di Lembaga pemerintah untuk mewujudkan *good governance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2018). Transformational leadership and Busyra, R. I., & Irwansyah, I. (2020). Determination of responsibilities, work facilities, work discipline with motivation as variable mediator to the central employee's performance data and system management information BP Batam. *Zona Manajemen*, 10(3).
- Firman, N., Mustari, N., & Tahir, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Takalar. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(2), 110–120.
- Hartono, J., & Abdillah, W. (2009). Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris. Yogyakarta: BPFE.
- Idris, M. (2018). The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 1. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i3.13013>
- Isnada, I. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara. *E-Jurnal Katalogis*, 4(2), 62–75.
- Jensen, U.T., & Bro, L.L. (2019). How transformational leadership supports intrinsic motivation and public service motivation: The mediating role of basic need satisfaction. *American. Review of Public Administration*, 48(6), 535–549.
- Lyons, K., & Lovelock, R. (2016). Reflecting on Social Work - Discipline and Profession. Retrieved from <https://doi.org/10.4324/9781315245072>
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2 SE-Articles), 1–16. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i2.14>

- Nasrullah, Rudi, S., Dwi, P., & Risma, N. (2017). Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utama Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(2), 206–211.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Prawira Jaya Kadek Yudi dan Dewi Adnyani I Gst. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(9), 2702–2721.
- Purnama, N. D. & Nawangsari, L. C. (2019). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Sustainability Business : Pendekatan Konsep. Prosiding: Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi, Universitas Mercu Buana Jakarta, Tanjung Benoa-Bali, 29 Nopember 2019, 32–39.
- Raziq, A., & Maula-Bakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23, 717 – 725.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Prilaku Organisasional*, Jilid I dan II. Salemba Empat: Jakarta.
- Schlesinger, D. (2017). Organizational culture. 2017 Joint Rail Conference, JRC 2017, 2(3), 84–96. <https://doi.org/10.1115/JRC2017-2247>
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Vironika, H. (2020). Linking work environment to employee performance: the mediating role of work discipline. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 13(1), 14–25.
- Utama, K. M., & Sriathi, A. A. A. (2021). The effect of organizational culture on employee performance in mediation by work discipline at PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali in Renon Branch. *American International Journal of Business Management*, 4(6), 52–57.
- Yadewani, D., & Wijaya, R. (2019). The relationship between reward, work, discipline motivation and employee job satisfaction among employees of inews tv padang, indonesia. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8 (2 Special Issue 9), 491–494. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1109.0982S919>