

## **Pengaruh Budaya Kerja Berakhlak, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dilingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi**

**Andi Sucahyono<sup>1</sup>, Suwigyo Widagdo<sup>2</sup>, Tamriatin Hidayah<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Faculty of Economics and Business, Institut Teknologi dan Sains Mandala, Jember, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja berakhlak, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linier berganda. Populasi berjumlah 123 pegawai yang terdiri dari ASN dan THL, dengan sampel penelitian sebanyak 31 responden yang ditentukan melalui teknik sampling sebesar 25% dari populasi. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan studi pustaka, serta dianalisis dengan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, dan pengujian hipotesis menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel budaya kerja berakhlak ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,797, yang berarti 79,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya 20,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penerapan budaya kerja berakhlak, peningkatan motivasi, serta penegakan disiplin kerja merupakan faktor esensial dalam peningkatan kualitas kinerja pegawai sektor publik. Penelitian ini mendorong pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi untuk memperkuat nilai-nilai *core values* ASN BerAKHLAK, membangun lingkungan kerja yang produktif, serta menumbuhkan semangat kerja kolaboratif dan adaptif.

**Kata Kunci:** *budaya kerja berakhlak, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai, sektor publik.*

Copyright (c) 2026 **Andi Sucahyono**

---

✉ Corresponding author : Andi Sucahyono

Email Address : [asandisy@gmail.com](mailto:asandisy@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen inti sekaligus aset utama yang menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor swasta maupun publik. Keberadaan SDM yang berkualitas tidak hanya menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga menjadi cerminan profesionalisme, kompetensi, dan komitmen kerja yang tinggi. Suatu pencapaian organisasi sering kali merupakan cerminan dari kinerja yang optimal dari para karyawannya (Irsyad, 2021). Dalam konteks organisasi publik, kinerja pegawai menjadi indikator nyata sejauh mana instansi pemerintah mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Optimalisasi SDM di sektor publik tidak hanya bergantung pada jumlah pegawai, tetapi juga pada kualitas, profesionalisme, serta nilai-nilai yang dianut oleh setiap individu di dalam organisasi. Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kualitas SDM adalah budaya kerja. Budaya kerja mencerminkan seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang diyakini serta dijalankan oleh pegawai dalam aktivitas sehari-hari yang pada akhirnya membentuk perilaku dan etos kerja (Widagdo et al., 2020). Budaya kerja yang kuat dan positif menjadi landasan moral serta etika dalam pelaksanaan tugas, membangun kebersamaan, keterbukaan, dan komunikasi yang efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Hal ini sejalan dengan temuan Puspita & Mujiati (2023) bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena penerapan nilai-nilai kerja yang konsisten mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) mendorong seluruh instansi pemerintah untuk menerapkan nilai dasar *BerAKHLAK* (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai budaya kerja bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Implementasi nilai *Budaya Kerja BerAKHLAK* menjadi strategi untuk memperkuat integritas dan profesionalitas ASN. Dalam praktiknya, nilai-nilai ini diharapkan mendorong peningkatan kinerja pegawai di berbagai instansi publik, termasuk Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan layanan transportasi dan keselamatan masyarakat.

Namun, hasil observasi dan laporan kepegawaian menunjukkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi masih menghadapi sejumlah tantangan. Tingkat kehadiran tenaga kontrak (PTT-PK/THL) yang belum optimal, menurunnya produktivitas kerja, serta meningkatnya pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik menunjukkan adanya potensi kelemahan dalam implementasi budaya kerja, rendahnya motivasi, dan kurangnya disiplin pegawai. Budaya kerja yang lemah dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti rendahnya etos kerja, lemahnya rasa tanggung jawab, dan menurunnya disiplin pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja organisasi.

Selain budaya kerja, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, antusiasme, dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mathis & Jackson, 2008). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi (Mahardika et al., 2020; Goni et al., 2021). Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan penurunan semangat kerja, keterlambatan, bahkan ketidakhadiran pegawai seperti yang terlihat pada tenaga kontrak di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi. Oleh karena itu, peningkatan

motivasi kerja menjadi strategi penting dalam memperbaiki produktivitas dan kinerja pegawai.

Faktor lain yang juga berpengaruh kuat terhadap kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja memastikan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur yang berlaku serta menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan tugas. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam: beberapa studi (Wahyudi, 2019; Hartono & Siagian, 2020; Luthfihani et al., 2024) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun hasil temuan Suherman (2021) menunjukkan bahwa pada konteks tertentu, pengaruh tersebut tidak signifikan. Temuan yang inkonsisten ini membuka ruang penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana budaya kerja, motivasi, dan disiplin secara simultan berkontribusi terhadap kinerja pegawai, khususnya pada organisasi publik yang memiliki struktur birokrasi kompleks seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Budaya Kerja BerAKHLAK*, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia di sektor publik serta menjadi landasan praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja aparatur melalui penguatan budaya kerja yang berintegritas, motivasi kerja yang berkelanjutan, dan disiplin kerja yang konsisten.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam organisasi, dengan tujuan untuk memaksimalkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi (Panggabean, 2007; Hasibuan, 2016). MSDM tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja secara administratif, tetapi juga pada pengembangan potensi manusia agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja (Cushway, 2011). Fungsi utama MSDM antara lain perekrutan, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, dan pengembangan karier. Peran strategis MSDM di sektor publik terletak pada kemampuannya membentuk aparatur yang kompeten, berintegritas, dan berorientasi pelayanan, sehingga efektivitas birokrasi dapat meningkat (Widagdo & Handayani, 2020).

Dalam konteks organisasi pemerintahan, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam menciptakan sistem kerja yang profesional dan akuntabel melalui penerapan prinsip-prinsip merit, budaya kerja beretika, serta kepemimpinan transformasional (Weller et al., 2020). Implementasi MSDM yang baik tidak hanya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

## **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan indikator utama efektivitas organisasi. Menurut Mangkunegara (2014), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai menggambarkan perilaku aktual individu dalam melaksanakan perannya di organisasi (Nabilah et al., 2023). Di sektor publik, kinerja tidak hanya diukur melalui produktivitas kerja tetapi juga melalui kepatuhan terhadap nilai-nilai pelayanan, akuntabilitas, serta profesionalisme (UU No. 20 Tahun 2023 tentang ASN).

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kemampuan, motivasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin (Kasmir, 2016; Armstrong & Taylor, 2014). Selain itu, budaya organisasi yang kondusif juga terbukti memperkuat komitmen dan tanggung jawab pegawai (Borman & Westi, 2021). Dalam instansi seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi, kinerja pegawai dapat diukur melalui tingkat kehadiran, produktivitas, realisasi target pelayanan, dan pencapaian pendapatan asli daerah. Kinerja pegawai yang optimal merupakan hasil dari sinergi antara manajemen yang efektif dan perilaku kerja yang berorientasi pada nilai-nilai integritas dan kolaborasi (Widagdo et al., 2020).

## **Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah seperangkat nilai, norma, dan kepercayaan yang membentuk kebiasaan serta perilaku individu di lingkungan kerja (Sedarmayanti & Rahadian, 2018; Widagdo et al., 2020). Budaya kerja yang positif berfungsi sebagai sistem nilai yang mengarahkan pegawai untuk berperilaku sesuai tujuan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, budaya kerja yang kuat berperan dalam membangun kerja sama, etos kerja, dan tanggung jawab sosial pegawai.

Sejalan dengan kebijakan nasional, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB, 2021) memperkenalkan nilai dasar BerAKHLAK—Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif—sebagai pedoman perilaku aparatur sipil negara. Nilai-nilai ini diharapkan mampu memperkuat budaya kerja ASN agar memiliki integritas, profesionalitas, dan pelayanan yang prima. Penelitian Puspita & Mujiati (2023) membuktikan bahwa budaya kerja yang terinternalisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kolaborasi, komunikasi, serta rasa tanggung jawab terhadap pelayanan publik. Sebaliknya, lemahnya budaya kerja dapat menurunkan motivasi dan kedisiplinan yang berdampak negatif pada kinerja (Widagdo & Handayani, 2020).

## **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berupaya mencapai tujuan tertentu (Mathis & Jackson, 2008). Siagian (2016) menjelaskan bahwa motivasi kerja dalam organisasi publik dapat bersumber dari penghargaan, tanggung jawab, aktualisasi diri, maupun dorongan

sosial. Teori-teori motivasi yang relevan mencakup hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori harapan Vroom, serta teori penguatan perilaku Skinner, yang seluruhnya menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dan lingkungan kerja sebagai pendorong kinerja (Mangkunegara, 2017).

Banyak penelitian telah membuktikan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Mahardika et al. (2020) serta Goni et al. (2021) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih produktif, lebih bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Sebaliknya, rendahnya motivasi berimplikasi pada meningkatnya ketidakhadiran dan melemahnya semangat kerja, terutama di kalangan tenaga kontrak sektor publik (Sumiatai & Purbasari, 2019). Oleh karena itu, penciptaan sistem penghargaan, pengakuan, serta kesempatan pengembangan diri menjadi faktor penting dalam mempertahankan motivasi kerja yang berkelanjutan.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja mencerminkan kesediaan dan kesadaran pegawai untuk menaati peraturan dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Hasibuan, 2019). Disiplin merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi tolok ukur integritas dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2015). Kedisiplinan yang tinggi mendorong keteraturan, ketepatan waktu, serta efisiensi kerja, sedangkan rendahnya disiplin sering kali berdampak pada penurunan produktivitas dan efektivitas organisasi (Yustisiwo et al., 2024).

Menurut Agustini & Dewi (2019), indikator disiplin mencakup tingkat kehadiran, kepatuhan terhadap tata cara kerja, ketaatan pada perintah atasan, kesadaran bekerja, dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Penelitian Luthfihani et al. (2024) menunjukkan bahwa kedisiplinan dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Dengan demikian, penerapan sistem pengawasan, pemberian sanksi dan penghargaan yang adil, serta contoh perilaku disiplin dari pimpinan menjadi kunci dalam menciptakan budaya kerja yang profesional.

## **METODOLOGI**

### **Desain dan Sumber Data Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi yang beralamat di Jalan KH Agus Salim No. 83-84, Kelurahan Mojopanggung, Kecamatan Giri, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur, pada bulan Juni hingga Juli 2025. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi yang berjumlah 123 orang, terdiri atas 62 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 61 Pegawai Tidak Tetap/Tenaga Harian Lepas (PTT/THL). Penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu mengambil 25% dari total populasi, sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan bahwa apabila populasi lebih dari 100 orang, maka sampel yang diambil

dapat berkisar antara 10% hingga 25%. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 orang pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang dipilih karena bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas, yaitu budaya kerja dan motivasi kerja, terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai, dengan menggunakan data berupa angka dan analisis statistik (Kasiram, 2008; Hardani et al., 2020).

### **Data Collection Techniques**

Para peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang saling melengkapi untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dalam studi ini valid, komprehensif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknik-teknik tersebut dipilih untuk menjamin bahwa semua aspek yang terkait dengan variabel penelitian dapat diukur secara objektif dan mendalam. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi: Pertama, kuisioner digunakan sebagai instrumen penelitian utama. Kuisioner tersebut disusun dalam format tertutup dan didasarkan pada indikator masing-masing variabel penelitian, menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur tingkat kesepakatan responden terhadap setiap pernyataan (Sekaran & Bougie, 2013 dalam Maesaroh, 2017). Melalui kuisioner ini, data kuantitatif sistematis diperoleh dari semua responden.

Kedua, wawancara dilakukan untuk memperoleh data tambahan secara langsung dari responden. Wawancara ini bertujuan untuk mengeksplorasi informasi yang lebih mendalam terkait pengalaman, persepsi, dan hambatan yang dihadapi oleh karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi. Ketiga, pengamatan dilakukan dengan mengamati langsung proses kerja dan interaksi antar karyawan di lapangan. Melalui pengamatan, peneliti dapat melihat secara langsung bagaimana implementasi budaya kerja dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Keempat, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian dengan mengumpulkan dokumen, laporan, dan literatur yang relevan. Dokumentasi ini mencakup data sekunder yang dapat memperkuat hasil analisis, seperti laporan internal, catatan kehadiran, dan referensi dari studi sebelumnya (Widagdo dkk., 2021). Dengan menggabungkan keempat teknik ini, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, serta memberikan gambaran komprehensif tentang pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi.

### **Data analysis methods**

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap untuk memastikan hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Analisis dimulai dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban pada setiap variabel. Selanjutnya, dilakukan uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, di mana instrumen dinyatakan valid jika  $r > 0,30$  dan reliabel jika

alpha > 0,6 (Sugiyono, 2017). Setelah instrumen dinyatakan layak, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas (VIF < 10 dan Toleransi > 0,10), serta heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Data yang telah memenuhi syarat kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26 untuk menguji pengaruh budaya kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). The regression model used is :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

where:

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Budaya Kerja

$X_2$  = Motivasi Kerja

$\beta_0$  = Constant

$\beta_1, \beta_2$  = Regression Coefficients

$e$  = Error

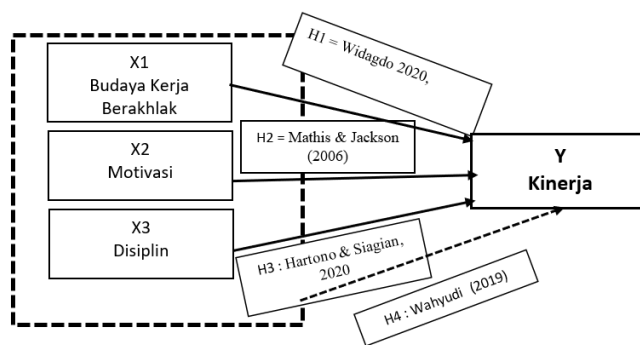
(Sanusi, 2011).

Selanjutnya, analisis data dilengkapi dengan uji koefisien determinasi yang digunakan untuk menentukan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen (Sujarweni, 2015; Ghozali, 2018). Selain itu, uji hipotesis juga dilakukan yang terdiri dari uji t (parsial) dan uji F (simultan). Uji t digunakan untuk menentukan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk menentukan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2017; Santoso, 2020).

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan sementara yang dibuat berdasarkan teori, observasi, atau hasil penelitian sebelumnya, yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian ilmiah (Creswell & Creswell, 2018; Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah: (1) terdapat pengaruh secara parsial Budaya Kerja Berakhlak terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi; (2) terdapat pengaruh secara parsial motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi; (3) terdapat pengaruh secara parsial disiplin terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi; dan (4) terdapat pengaruh secara simultan Budaya Kerja Berakhlak, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja Dnas Perhubungan Kab. Banyuwangi. Hipotesis ini sangat penting karena menjadi dasar dalam pengujian statistik, baik secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F), sehingga hasil pengujian hipotesis akan memberikan kontribusi dalam pengembangan teori, pengambilan keputusan manajerial, serta rekomendasi kebijakan yang relevan dengan permasalahan yang diteliti (Neuman, 2014).

Selain itu, kerangka konseptual merupakan gambaran sistematis mengenai hubungan antar variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Kerangka ini berperan sebagai dasar teoritis yang memudahkan penjelasan mengenai bagaimana variabel-variabel tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi satu sama lain. Dalam penelitian ini, kerangka konseptual disusun berdasarkan hasil kajian literatur yang meliputi aspek kualitas layanan dan citra layanan masyarakat. Selaras dengan hipotesis dan tinjauan pustaka, kerangka konseptual tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

—————> = Berpengaruh secara Parsial

-----> = Berpengaruh secara Simultan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Demografi Responden

Demografi Responden dalam penelitian ini penting untuk memberikan gambaran karakteristik individu yang menjadi sumber data utama. Responden berasal dari Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi, terdiri atas PNS dan PTT-PK/THL, dengan aspek yang dicakup meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Penyajian profil ini diharapkan dapat memperjelas siapa saja partisipan penelitian serta memperkuat validitas hasil analisis.. ringkasan karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

**Tabel Ringkasan karakteristik responden**

No	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1	Usia (tahun)	27 – 37	12	38,7
		38 – 47	10	32,3
		48 – 58	9	29,0
		Total	31	100
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	22	71,0
		Perempuan	9	29,0
		Total	31	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA	23	74,2
		S1	6	19,4
		S2	2	6,4
		Total	31	100

Sumber: Data primer, 2025

Berdasarkan Tabel diatas ringkasan karakteristik responden, dapat diinterpretasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada rentang usia 27–37 tahun (38,7%), diikuti oleh kelompok usia 38–47 tahun (32,3%), dan sisanya berusia 48–58 tahun (29,0%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi didominasi oleh pegawai usia produktif, namun tetap terdapat proporsi pegawai yang lebih senior sehingga keberagaman pengalaman kerja dapat terwakili.

Dari segi jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 22 orang (71,0%), sedangkan perempuan berjumlah 9 orang (29,0%). Komposisi ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi masih didominasi oleh pegawai laki-laki, yang umumnya sejalan dengan karakteristik pekerjaan di sektor perhubungan yang banyak melibatkan tugas-tugas teknis dan lapangan.

Dilihat dari tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar responden merupakan lulusan SMA (74,2%), sementara lulusan S1 sebanyak 19,4% dan S2 hanya 6,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi memiliki latar belakang pendidikan menengah, namun terdapat pula pegawai yang telah menempuh pendidikan tinggi. Keberagaman tingkat pendidikan ini diharapkan dapat memberikan sudut pandang yang beragam dalam menjawab pertanyaan penelitian terkait budaya kerja, motivasi, dan kinerja pegawai.

## Uji Instrumen

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidak validnya pernyataan yang disusun dalam sebuah kuesioner. Sehingga pernyataan tersebut bisa dijadikan alat ukur terhadap variabel yang ingin diteliti.

**Tabel Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Budaya Kerja BerAKHLAK (X1)	X1.1	0.545	0.355	Valid
	X1.2	0.631	0.355	Valid
	X1.3	0.470	0.355	Valid
	X1.4	0.710	0.355	Valid
	X1.5	0.585	0.355	Valid
	X1.6	0.649	0.355	Valid
	X1.7	0.563	0.355	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0.547	0.355	Valid
	X2.2	0.434	0.355	Valid
	X2.3	0.521	0.355	Valid
	X2.4	0.449	0.355	Valid
	X2.5	0.499	0.355	Valid
	X2.6	0.440	0.355	Valid
	X2.7	0.483	0.355	Valid
	X2.8	0.479	0.355	Valid
Disiplin Kerja (X3)	X3.1	0.480	0.355	Valid
	X3.2	0.481	0.355	Valid
	X3.3	0.598	0.355	Valid

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai	X3.4	0.526	0.355	Valid
	X3.5	0.600	0.355	Valid
	Y1	0.833	0.355	Valid
	Y2	0.829	0.355	Valid
	Y3	0.842	0.355	Valid
	Y4	0.875	0.355	Valid
	Y5	0.830	0.355	Valid
	Y6	0.872	0.355	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan hasil pengujian, semua indikator pada variabel Budaya Kerja BerAKHLAK, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai memenuhi kriteria validitas. Hal ini menandakan bahwa, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti valid untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran yang dipakai untuk memperoleh informasi mengenai tingkat kepercayaan dari sebuah instrumen pengukuran. Instrumen penelitian yang memiliki reabilitas maka dapat dipercaya bisa digunakan untuk alat pengumpulan data.

**Tabel Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbah's Alpha	Batasan	Keterangan
Budaya Kerja BerAKHLAK	0.958	0,6	Reliebel
Motivasi	0.977	0,6	Reliebel
Disiplin Kerja	0.826	0,6	Reliebel
Kinerja Pegawai	0.953	0,6	Reliebel

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua variabel penelitian Budaya Kerja BerAKHLAK, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai, memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk pengumpulan data.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

**Tabel Pengujian Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-16.506	3.606		-4.578	.000		
	Budaya Kerja	.493	.077	.541	6.360	.000	.935	1.070
	Motivasi	.423	.071	.491	5.953	.000	.994	1.006
	Disiplin Kerja	.578	.112	.437	5.154	.000	.938	1.066

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Uji multikolinieritas dilakukan untuk memastikan tidak adanya hubungan linier yang kuat antara variabel independen dalam model regresi. Berdasarkan hasil analisis, nilai *tolerance* untuk variable X1 0,935, X2 0,994, dan X3 0,938 (lebih besar dari 0,10) sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk X1 1,070, X2 1,006 dan X3 1,066 < 10. Dengan demikian disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas dalam model regresi, sehingga asumsi bebas multikolinieritas terpenuhi.

### Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.34438095
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.067
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Gambar Hasil uji Validitas

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sign. (2-tailed) sebesar 0,200 > 0,05 (lebih besar dari 0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa residual dalam model regresi terdistribusi secara normal, sehingga asumsi normalitas untuk regresi linier berganda telah terpenuhi. Selain itu, pemenuhan asumsi normalitas juga memperkuat validitas hasil analisis regresi, karena distribusi data yang normal memungkinkan untuk melakukan inferensi yang lebih akurat mengenai hubungan antar variabel yang diteliti.

### Uji Heterokedastisitas

Tabel Pengujian Heterokedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	2.674	1.851		1.445
	Budaya Kerja	.017	.040	.080	.419
	Motivasi	-.004	.036	-.019	-.104
	Disiplin Kerja	-.091	.058	-.300	-1.579
Sig.					

a. Dependent Variable: abs\_res

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Uji heterokedastisitas ini dilakukan dengan meregresikan variable independent dengan absolute residual (Abs\_RES). Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Sig. untuk variabel X1 0,679, X2 0,918, X3 0,126 > 0,05 ( lebih besar dari 0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi, sehingga asumsi heterokedastisitas terpenuhi.

## Regresi Linear Berganda

**Tabel Pengujian Regresi Linear Berganda**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-16.506	3.606		-4.578	0.000
	X1	0.493	0.077	0.541	6.360	0.000
	X2	0.423	0.071	0.491	5.953	0.000
	X3	0.578	0.112	0.437	5.154	0.000

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan hasil uji regresi, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh sebagai berikut:

$$\hat{Y} = -16,506 + 0,493 (X1) + 0,423 (X2) + 0,578 (X3) + e$$

Interpretasi Koefisien:

1. Konstanta (B = -16,506) :  
Jika Budaya Kerja BerAKHLAK (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) diperkirakan sebesar -16,506.
2. Budaya Kerja BerAKHLAK (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,493, yang berarti setiap perubahan variabel Budaya Kerja BerAKHLAK sebesar satu satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,493 satuan dan pengaruhnya signifikan karena nilai signifikansi (Sig) = 0,00 < 0,05. Artinya Budaya Kerja BerAKHLAK signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Motivasi (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,423, yang berarti setiap kenaikan satu satuan pada Motivasi akan menaikkan kinerja pegawai sebesar 0,423 satuan dan pengaruhnya signifikan karena nilai signifikansi (Sig) = 0,00 < 0,05. Artinya Motivasi signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Disiplin Kerja (X3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,578, yang berarti setiap perubahan variabel Disiplin Kerja sebesar satu satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,578 satuan. Pengaruh ini signifikan secara statistik karena nilai (Sig) = 0,00 < 0,05. Artinya Disiplin Kerja signifikan terhadap kinerja pegawai.

## Pengujian Hipotesis Uji t (Parsial)

**Tabel Pengujian Parsial**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-16.506	3.606		-4.578	.000
	Budaya Kerja	.493	.077	.541	6.360	.000
	Motivasi	.423	.071	.491	5.953	.000
	Disiplin Kerja	.578	.112	.437	5.154	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi, dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan

### 1. Hipotesis 1

Pengaruh pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Diketahui nilai sign.  $0,00 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 6,360 > 2,052$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

### 2. Hipotesis 2

Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Diketahui nilai sign.  $0,00 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 5,953 > 2,052$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

### 3. Hipotesis 3

Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Diketahui nilai sign.  $0,00 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 5,154 > 2,052$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dalam penelitian ini variabel Budaya Kerja BerAKHLAK (X1), variabel Motivasi (X2) dan variabel Disiplin Kerja (X3) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi.

## Uji f (Simultan)

**Tabel Pengujian Simultan**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	243.134	3	81.045	40.357	.000 <sup>b</sup>
	Residual	54.221	27	2.008		
	Total	297.355	30			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Kerja

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan tabel diatas, pengujian hasil Hipotesis 4 dengan nilai signifikansi F 40,357 dan nilai sig.  $0,00 < 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dapat diartikan hipotesis 4 (secara simultan) Budaya Kerja BerAKHLAK (X1), variabel Motivasi (X2) dan variabel Disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi.

## Uji Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

**Tabel Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 <sup>a</sup>	.832	.827	1.05422
a. Predictors: (Constant), X1, X2, X3				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data Olahan SPSS 27, (2025)

Berdasarkan *model summary* diatas, diketahui nilai R Square sebesar 0,832 hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variabel X1, X2 dan X3 secara simultan (Bersama-sama) terhadap variabel Y adalah sebesar 83,2% dengan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak terdapat pada penelitian ini.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa budaya kerja BerAKHLAK yang diterapkan di lingkungan organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, dibuktikan dengan nilai *t hitung* (6.360) yang lebih besar dari *t tabel* (2.052) dan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $< 0.05$ ). Motivasi kerja juga terbukti menjadi faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab, dengan nilai *t hitung* (5.953)  $> t$  tabel (2.052) dan nilai signifikansi 0.000. Selain itu, disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap peningkatan kinerja

pegawai, ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  (5.154) >  $t_{tabel}$  (2.052) dan nilai signifikansi 0.000.

Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut (Budaya Kerja BerAKHLAK, Motivasi, dan Disiplin Kerja) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  (40.357) yang jauh lebih besar dari  $F_{tabel}$  (3.340) dengan tingkat signifikansi 0.000 (< 0.05). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.832 menunjukkan bahwa 83,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

## Referensi :

- Agustini, N., & Dewi, N. (2019). *Manajemen sumber daya manusia dan kinerja organisasi*. Denpasar: Universitas Udayana Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London: Kogan Page.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 843–852.
- Borman, R., & Westi, W. (2021). Pengaruh kecerdasan emosional, budaya kerja, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan pada PT Palu Mitra Utama. *Jurnal Sinar Manajemen*, 8(1), 138–144.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Cushway, B. (2011). *Human resource management*. London: Kogan Page.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goni, H. G., Manoppo, W., & Rogahang, J. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335.
- Hardani, A. et al. (2020). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Sejahtera Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 7(1), 220–237.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irsyad, A. (2021). *Manajemen kinerja dalam perspektif modern organisasi publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasiram, M. (2008). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). *Implementasi nilai dasar ASN BerAKHLAK*. Jakarta: Kemenpan-RB.
- Lidwina, M. M., Herdi, H., & Rangga, Y. D. P. (2023). Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14.
- Luthfihani, E. I., Rizka, R. A., & Dyahrini, W. (2024). The impact of work discipline and work ethos on employee performance in Coblong Sub-District Office, Bandung City. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 36. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1078>
- Maesaroh, S. (2017). Persepsi mahasiswa terhadap skala Likert dalam penelitian sosial. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 55–62.
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT AXA Financial Indonesia. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(2), 1–10.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT

Remaja Rosdakarya.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human resource management* (12th ed.). Mason: Thomson South-Western.
- Nabilah, F., Rahwana, K. A., & Wibawa, G. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Distingsi*, 1(4), 31–45.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Boston: Pearson Education.
- Panggabean, M. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Puspita, K. D., & Mujiati, N. W. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada LPD Desa Pakraman Padangsembian. *Journal of Economics and Business*, 7(2), 1364–1374.
- Sanusi, A. (2011). *Metodologi penelitian bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, S. (2020). *Menguasai statistik dengan SPSS 26*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(1), 63–77.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research methods for business: A skill building approach* (6th ed.). Chichester: Wiley.
- Siagian, S. P. (2016). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metode penelitian: Lengkap dan praktis*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sumiatai, M., & Purbasari, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 21(1), 211–220.
- Suherman, A. (2021). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada Lazuardi Global Islamic School. *Journal of Management and Business Review*, 18(3), 614–629. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i3.228>
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, T. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Simplex*, 2(2).
- Weller, I., Süß, J., Evanschitzky, H., & von Wangenheim, F. (2020). Transformational leadership, high-performance work system consensus, and customer satisfaction. *Journal of Management*, 46(8), 1469–1497. <https://doi.org/10.1177/0149206318817605>
- Widagdo, S., & Handayani, Y. I. (2020). *Riset kuantitatif manajemen sumber daya manusia*. Jember: Mandala Press.
- Widagdo, S., Maulyda, M. A., & R, K. (2021). *Penilaian kinerja dan kepemimpinan optimalisasi kinerja guru*. Jember: Mandala Press.
- Yustisiwo, F., Rahmi, S., & Khairani, D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai dinas pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(2), 44–58.