

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Darat. Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 154 Tahun 2016 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Balai Pengelola Transportasi Darat.

4.1.2. Tugas Dan Fungsi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD)

Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur

BPTD Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur mempunyai tugas pokok melaksanakan pengelolaan lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan serta penyelenggaraan pelabuhan penyeberangan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 154 Tahun 2016, BPTD Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana, program dan anggaran
2. Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan dan pengawasan Terminal Penumpang Tipe A, Terminal Barang, Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB), pelaksanaan kalibrasi peralatan pengujian berkala kendaraan bermotor, pelaksanaan pemeriksaan fisik rancang bangun sarana angkutan jalan serta pengawasan teknis sarana lalu lintas dan angkutan jalan di jalan nasional dan pengujian berkala kendaraan bermotor dan industri karoseri;
3. Pelaksanaan manajemen dan rekayasa lalu lintas, pengawasan angkutan jalan antar kota antar provinsi, angkutan orang tidak dalam trayek, angkutan barang, penyidikan dan pengusulan sanksi administrasi terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang lalu lintas dan angkutan jalan, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan, serta pengawasan tarif angkutan jalan;
4. Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, serta pengaturan, pengendalian, dan pengawasan angkutan sungai, danau dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, penjaminan keamanan dan ketertiban, penyidikan dan pengusulan sanksi administratif terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan dibidang lalu lintas dan angkutan sungai, danau dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan

pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan, pelayanan jasa kepelabuhan serta pengusulan dan pemantauan tarif dan penjadwalan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial;

Pelaksanaan urusan tata usaha, rumah tangga, kepegawaian, keuangan, hukum dan hubungan masyarakat; dan pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

4.1.3. Struktur Organisasi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 154 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pengelola Transportasi Darat, BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT terdiri dari Kepala Balai, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Transportasi Jalan, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Transportasi Sungai, Danau dan Penyeberangan dan Kelompok Jabatan Fungsional.

1. Kepala Balai memiliki tugas dan kewenangan melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi pelaksanaan tugas bagian tata usaha, urusan transportasi jalan, urusan sarana dan prasarana transportasi sungai, danau, dan penyeberangan komersial dan perintis serta urusan lalu lintas dan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan komersial dan perintis.
2. Kepala Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan penyusunan bahan rencana, program, dan anggaran, urusan tata usaha, rumah tangga,

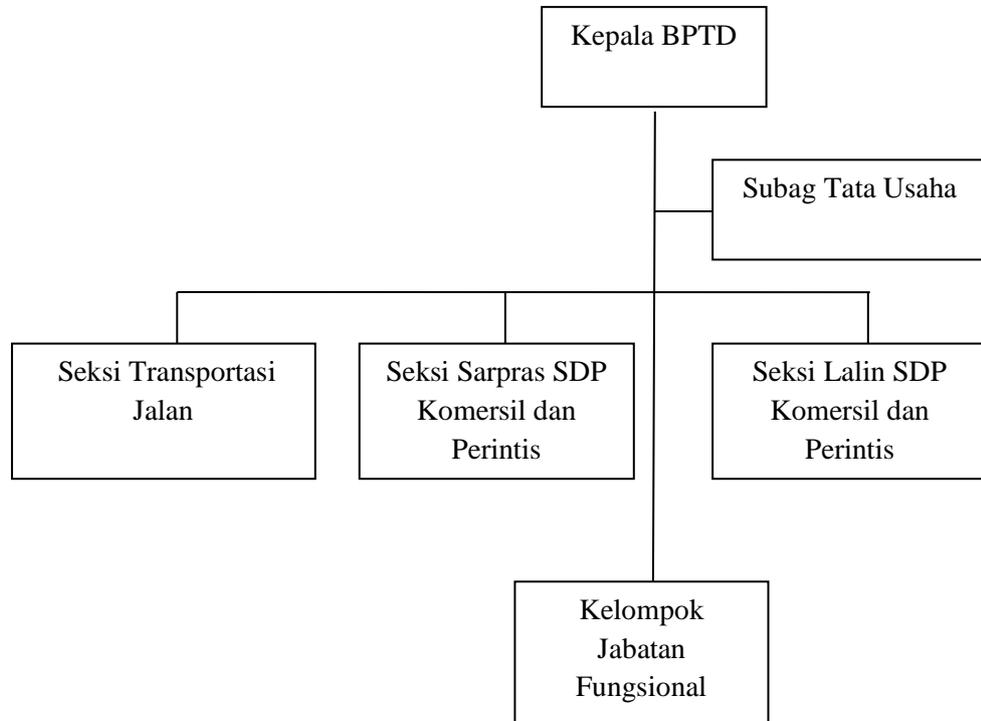
kepegawaian, keuangan, hukum, dan hubungan masyarakat, serta evaluasi dan pelaporan.

3. Kepala Seksi Transportasi Jalan mempunyai tugas melakukan penyusunan bahan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan terminal penumpang tipe A, terminal barang, Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB), pelaksanaan kalibrasi peralatan pengujian berkala kendaraan bermotor, pelaksanaan pemeriksaan fisik rancang bangun sarana angkutan jalan, serta pengawasan teknis sarana lalu lintas dan angkutan jalan di jalan nasional dan pengujian berkala kendaraan bermotor dan industri karoseri, pelaksanaan manajemen dan rekayasa lalu lintas di jalan nasional, pengawasan angkutan orang lintas batas negara dan/atau antarkota antarprovinsi, angkutan orang tidak dalam trayek, dan angkutan barang, penyidikan dan pengusulan sanksi administrasi terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang lalu lintas dan angkutan jalan, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan, serta pengawasan tarif angkutan jalan.
4. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Transportasi Sungai, Danau, dan Penyeberangan Komersial dan Perintis mempunyai tugas melakukan penyusunan bahan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, dan pengawasan sarana dan prasarana transportasi sungai, danau dan penyeberangan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial.

5. Kepala Seksi Lalu Lintas dan Angkutan Sungai, Danau, dan Penyeberangan Komersial dan Perintis mempunyai tugas melakukan penyusunan bahan pengawasan dan penyelenggaraan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan, penjaminan keamanan dan ketertiban, penyidikan dan pengusulan sanksi administratif terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang lalu lintas dan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan, pelayanan jasa kepelabuhanan, pengusulan dan pemantauan tarif dan penjadwalan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan, serta penyelenggara pelabuhan penyeberangan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial.
6. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dari uraian di atas, struktur organisasi pada BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT digambarkan dalam struktur organisasi sebagai berikut.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT



Sumber : Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 154 Tahun 2016

4.1.4. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari berbagai aspek seperti jenis kelamin, umur, dan lama bekerja. Tabel berikut adalah gambaran karakteristik responden:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut data responden pada BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki Laki	51	75,00
2	Perempuan	17	25,00
Jumlah		68	100,00

Sumber : Data Kepegawaian, diolah tahun 2023

Dari data pada Tabel 4.1, dapat dijelaskan bahwa jumlah responden pada BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT terbanyak adalah responden laki-laki, dengan jumlah 51 orang atau 75,00 % dari total responden sebanyak 68 orang. Jumlah pegawai laki-laki lebih banyak dikarenakan kebutuhan kerja dari BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT yang cenderung bersifat teknis dan fisik untuk melaksanakan kegiatan teknis di bidang perhubungan darat.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 berikut ini menggambarkan karakteristik responden pada BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT berdasarkan umur.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	%
1	< 30 Tahun	30	44,1
2	30-40 Tahun	26	38,2
3	41-50 Tahun	10	14,7
4	> 50 Tahun	2	2,9
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Kepegawaian, diolah tahun 2023

Dari data pada Tabel 4.2, dapat dibaca tentang jumlah responden terbanyak berusia < 30 Tahun dengan jumlah 30 orang (44,1%), dan jumlah responden terendah berada pada umur > 50 Tahun, yaitu sebanyak 2 orang (2,9%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada kantor BPTD Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur masih sangat produktif serta memiliki energi dan semangat bekerja yang potensial. Sehingga diharapkan dapat mendukung organisasi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya serta dapat mengoptimalkan pencapaian target kinerja yang ditentukan.

3. Karakteristik responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut karakteristik responden pada kantor BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT berdasarkan masa kerja, dirangkum pada tabel 4.3 berikut

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	%
1	≤ 5	40	58,8
2	6 – 10	11	16,2
3	11 – 15	9	13,2
4	≥ 15	8	11,8
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Kepegawaian, diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 68 orang, jumlah responden terbanyak adalah responden dengan masa kerja ≤ 5 tahun sebanyak 40 orang (58,8%) dan jumlah responden terendah adalah responden dengan masa kerja ≥ 15 sebanyak 8 orang (11,8%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja pegawai pada kantor BPTD Wilayah XIII Provinsi NTT belum terlalu lama atau merupakan pegawai yang baru ditempatkan untuk menunjang tugas pokok dan fungsi yang ada pada instansi ini.

4.2. Hasil Analisis

4.2.1. Analisis Statistik Deskriptif

Tujuan dari analisis data secara deskriptif adalah untuk memahami bagaimana responden merespons setiap indikator atau variabel yang menjadi fokus penelitian. Ini dilakukan dengan mengamati bagaimana 68 responden memberikan tanggapan mereka terhadap berbagai pernyataan. Selanjutnya, dilakukan perhitungan total skor dan persentase pencapaian untuk setiap indikator

berdasarkan respons yang diberikan oleh responden. Hasil perhitungan ini tersaji dalam tabel-tabel berikut:

1. Deskripsi Kepemimpinan (X1)

Dalam konteks penelitian ini, variabel kepemimpinan diukur dengan melibatkan tiga indikator yang masing-masing diwakili oleh dua item pernyataan. Artinya, setiap indikator dinilai dengan menggunakan dua pertanyaan atau pernyataan yang sesuai. Hasil pengukuran ini kemudian dipresentasikan dan dijelaskan dalam Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1
Analisis Deskriptif Kepemimpinan

Indikator	Pernyataan	Jumlah	Xps-p	Xpsp-p/5 X 100	Rata-rata	Kategori
1. Keberanian	P1	285	4,1911	83,82	83,82	Baik
2. Kemampuan mendengar	P2	291	4,2794	85, 58	85,58	Sangat Baik
3. Ketegasan	P3	275	4,0441	80,88	80,88	Baik
Total		851	12,5147	250,28	83,43	Baik

Data tabel 4.1 menggambarkan tentang kepemimpinan pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan perolehan rata-rata tanggapan dari 68 responden 83,43% dikategorikan baik. Dengan demikian maka H1 yang menyatakan bahwa kepemimpinan pada Balai

Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur cukup baik ditolak.

2. Deskripsi Budaya organisasi (X2)

Penelitian ini berfokus pada pengukuran variabel budaya organisasi. Untuk mengukur variabel budaya organisasi, penelitian ini menggunakan tiga indikator yang berbeda. Setiap indikator diwakili oleh dua item pernyataan. Ini berarti bahwa setiap aspek budaya organisasi diukur dengan dua pertanyaan atau pernyataan yang dirancang untuk mencerminkan dimensi-dimensi yang berbeda dari indikator tersebut. Hasil pengukuran yang diperoleh dari tiga indikator tersebut disajikan dan dijabarkan dalam tabel.

Tabel 4.2
Analisis Budaya Organisasi

Indikator	Pernyataan	Jumlah	Xps-p	Xpsp-p/5 X 100	Rata-rata	Kategori
4. Hubungan pegawai	P1	300	4,4117	88,23	88,23	Sangat baik
5. Kerja sama	P2	295	4,3382	86,76	87,76	Sangat baik
6. Penampilan pegawai	P3	293	4,3088	86,17	86,17	Sangat baik
Total		888	13,0587	261,16	87,05	Sangat baik

Data tabel 4.2 menggambarkan tentang budaya organisasi pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan perolehan rata-rata tanggapan dari 68 responden 87,05% dikategorikan sangat baik. Dengan demikian maka H1 yang mengatakan bahwa budaya

organisasi pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur cukup baik ditolak.

3. Deskripsi Motivasi Kerja (Z1)

Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur dengan menggunakan empat indikator, dan tiap indikator direpresentasikan oleh dua pernyataan atau pertanyaan yang sesuai. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator dinilai dengan dua item yang relevan, dan data hasil pengukuran ini dijelaskan secara detail dalam tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Jumlah	Xps-p	Xpsp-p/5 X 100	Rata-rata	Kategori
7. Daya pendorong	P1	302	4,4411	88,82	88,82	Sangat baik
8. Kerelaan	P2	288	4,2352	84,70	84,70	Sangat baik
9. Tanggung jawab	P3	296	4,3529	87,05	87,05	Sangat baik
10. Tujuan	P4	300	4,4117	88,23	88,23	Sangat baik
Total		1186	17,4411	348,82	87,20	Sangat baik

Data tabel 4.3 menggambarkan tentang motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan perolehan rata-rata tanggapan dari 68 responden 87,20% dikategorikan sangat baik. Dengan demikian maka H1 yang mengatakan bahwa motivasi pada Balai

Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur cukup baik ditolak.

4. Deskripsi Disiplin Kerja (Z2)

Dalam konteks penelitian ini, disiplin kerja diukur dengan melibatkan empat indikator yang masing-masing diwakili oleh dua item pernyataan. Ini mengimplikasikan bahwa setiap indikator dinilai melalui dua pertanyaan atau pernyataan yang relevan, dan hasil pengukuran ini ditampilkan secara rinci dalam tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4
Analisis Deskriptif Disiplin Kerja

Indikator	Pernyataan	Jumlah	Xps-p	Xpsp-p/5 X 100	Rata-rata	Kategori
11. Datang tepat waktu	P1	284	4,1764	83,52	83,52	Baik
12. Pulang tepat waktu	P2	289	4,25	8,5	8,5	Sangat tidak baik
13. Patuh pada aturan Pelaksanaan tugas	P3	300	4,4117	88,23	88,23	Sangat Baik
14. Pelaksanaan tugas	P4	275	4,0441	80,88	80,88	Baik
Total		1.148	16,8823	337,64	84,41	Sangat baik

Data tabel 4.4 menggambarkan tentang disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan perolehan rata-rata tanggapan dari 68 responden 84,41% dikategorikan sangat

baik. Dengan demikian maka H1 yang mengatakan bahwa disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur cukup baik, ditolak.

5. Deskripsi Kinerja Pegawai (Y)

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel kinerja pegawai melibatkan empat indikator. Masing-masing indikator direpresentasikan dengan dua item pernyataan. Ini berarti bahwa setiap indikator diukur dengan menggunakan dua pertanyaan atau pernyataan yang relevan. Hasil pengukuran tersebut disajikan dan dijabarkan dalam sebuah tabel 4.5 berikut

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Indikator	Pernyataan	Jumlah	Xps-p	$\bar{X}_{ps-p/5}$ X 100	Rata-rata	Kategori
15. Kuantitas kerja	P1	300	4,4117	88,23	88,23	Sangat baik
16. Kualitas kerja	P2	290	4,2647	85,29	85,29	Sangat baik
17. Ketepatan waktu	P3	295	4,3382	86,76	86,76	Sangat baik
18. Efektivitas	P4	299	4,3970	87,94	87,94	Sangat baik
Total		1.184	17,4117	350,75	87,05	Sangat baik

Data tabel 4.5 menggambarkan tentang kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan perolehan rata-rata tanggapan dari 68 responden 87,05% dikategorikan sangat

baik. Dengan demikian maka H1 yang mengatakan bahwa kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur cukup baik, ditolak.

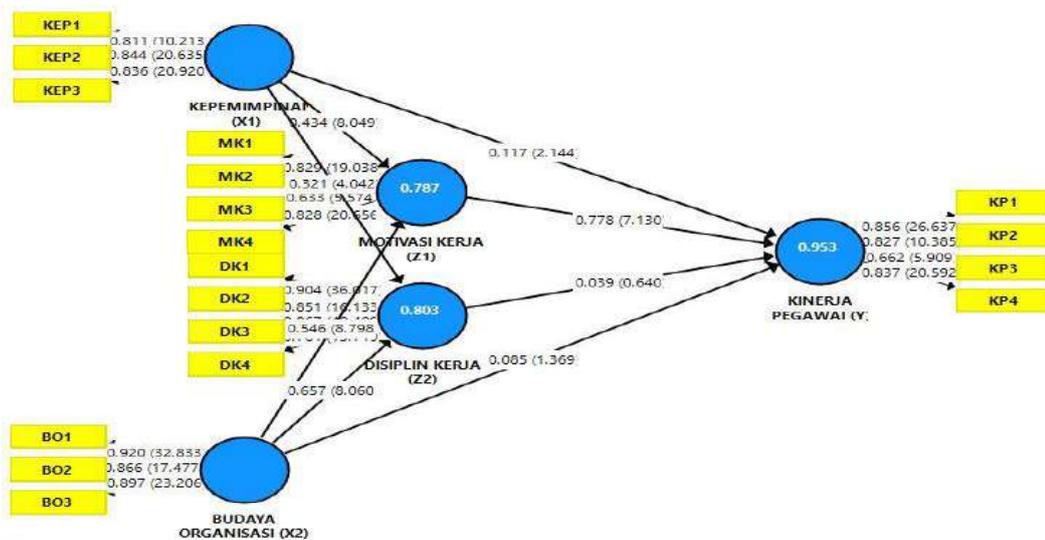
4.2.2. Analisis Statistik Inferensial

Teknik analisis yang digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS), yang dioperasikan melalui program *SmartPLS* versi 3.2.9. Berikut adalah hasil analisis statistik inferensial.

4.2.2.1. Model Pengukuran (*Outher Model*)

Pengujian model (other model testing) adalah salah satu tahap dalam pengembangan dan evaluasi model statistik atau model prediksi dalam konteks analisis data atau penelitian ilmiah. Tujuannya adalah untuk membandingkan performa model yang diusulkan dengan model lain yang sudah ada atau dikenal baik dalam literatur atau praktik.

Gambar 4.1 Model Struktural



a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen adalah salah satu jenis validitas yang digunakan dalam konteks penelitian dan pengukuran. Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana dua instrumen atau alat pengukuran yang berbeda dapat dianggap mengukur konstruk yang sama atau memiliki hubungan yang kuat satu sama lain. Dalam kata lain, validitas konvergen menilai sejauh mana dua alat pengukuran yang seharusnya terkait dengan konstruk yang sama benar-benar menunjukkan korelasi atau kesamaan dalam hasil yang diukur.

Nilai *Convergent Validity* dinyatakan melalui faktor beban (*loading factor*) pada variabel laten terhadap indikatornya, dimana nilai ini diharapkan melebihi angka 0,7. Namun, pada penelitian yang bersifat eksploratif, kisaran nilai loading faktor atau korelasi antara 0,6 hingga 0,7 dapat diterima (Ghozali, 2014: 74). Sedangkan, untuk penelitian dalam tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading antara 0,5 dan 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini menggunakan nilai loading 0,6. Berdasarkan data pada Tabel 4.6, terlihat nilai *outer loading* tiap indikator dari setiap variabel laten sudah memenuhi persyaratan yaitu memperoleh nilai di atas 0,6 yang berarti bahwa telah memenuhi standar nilai *outer loading*, maka penelitian dapat dilakukan. Dengan temuan ini, semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini dianggap memiliki validitas yang memadai untuk digunakan.

Tabel 4.6
Outer Loading

	BUDAYA ORGANISASI _ (X2)	DISIPLIN KERJA_ (Z2)	KEPEMIMPINAN_ (X1)	KINERJA PEGAWAI_ (Y)	MOTIVASI KERJA_ (Z1)
X1.1			0,811		
X1.2			0,844		
X1.3			0,836		
X2.1	0,920				
X2.2	0,866				
X2.3	0,897				
Y.1				0,856	
Y.2				0,827	
Y.3				0,662	
Y.4				0,837	
Z1.1					0,829
Z1.2					0,805
Z1.3					0,633
Z1.4					0,828
Z2.1		0,904			
Z2.2		0,851			
Z2.3		0,867			
Z2.4		0,761			

b. Cross Loadings Factor

Dalam outer model kita mengenal *Cross Loading*. Nilai ini merupakan ukuran lain dari validitas diskriminan. Nilai yang diharapkan bahwa setiap indikator memiliki loading lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan nilai loading ke konstruk yang lain Nilai *Cross Loading* seperti yang terlihat dalam tabel 4.7 di bawah ini.

Tabel 4.7
 Nilai *Cross Loadings*

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	DISIPLIN KERJA (Z2)	KEPEMIMPINAN (X1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	MOTIVASI KERJA (Z1)
X1.1	0,424	0,506	0,811	0,494	0,470
X1.2	0,474	0,582	0,844	0,814	0,783
X1.3	0,669	0,730	0,836	0,649	0,637
X2.1	0,920	0,837	0,596	0,823	0,828
X2.2	0,866	0,732	0,536	0,673	0,656
X2.3	0,897	0,734	0,574	0,727	0,708
Y.1	0,744	0,769	0,670	0,856	0,838
Y.2	0,488	0,563	0,825	0,827	0,797
Y.3	0,457	0,420	0,461	0,662	0,622
Y.4	0,922	0,846	0,603	0,837	0,827
Z1.1	0,680	0,710	0,616	0,787	0,829
Z1.2	0,462	0,527	0,778	0,788	0,805
Z1.3	0,417	0,372	0,416	0,601	0,633
Z1.4	0,920	0,837	0,596	0,823	0,828
Z2.1	0,670	0,904	0,624	0,702	0,686
Z2.2	0,673	0,851	0,493	0,642	0,623
Z2.3	0,908	0,867	0,625	0,826	0,816
Z2.4	0,622	0,761	0,762	0,610	0,590

Dari hasil analisis yang terdokumentasi di Tabel 4.7 bahwa semua nilai loading dari masing-masing item terhadap konstraknya lebih besar daripada nilai-nilai cross loadingsnya. Dengan demikian karena semua indicator nilai loading terhadap konstraknya > cross loadingnya maka model ini memenuhi syarat validitas diskriminant. sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki dasar yang kuat dan layak untuk dilanjutkan.

c. Composite Reliability

Composite Reliability adalah sebuah konsep yang digunakan dalam analisis faktor atau pemodelan struktural untuk mengukur sejauh mana konstruk yang

terdiri dari beberapa item atau variabel memperlihatkan konsistensi atau keandalan dalam pengukuran. Ini adalah salah satu metrik yang digunakan untuk mengukur keandalan atau reliabilitas konstruk dalam konteks analisis data atau penelitian. Nilai Composite Reliability yang tinggi adalah yang diinginkan, setidaknya 0.70 atau lebih. Semakin tinggi nilainya, semakin baik keandalan konstruk tersebut.

Penting untuk memahami bahwa Composite Reliability adalah salah satu aspek penting dalam memvalidasi sebuah konstruk. Nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki tingkat konsistensi yang lebih baik dalam pengukuran, yang meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian atau analisis yang dilakukan menggunakan konstruk tersebut.

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

	Reliabilitas Komposit
KEPEMIMPINAN_(X1)	0,869
BUDAYA ORGANISASI_(X2)	0,923
MOTIVASI KERJA_(Z1)	0,859
DISIPLIN KERJA_(Z2)	0,910
KINERJA PEGAWAI_(Y)	0,875

Dari data yang dicatat dalam Tabel 4.8, dapat diamati bahwa setiap nilai *composite reliability* pada variabel melebihi angka 0,7. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk menunjukkan reliabilitas yang kuat, mengindikasikan bahwa mereka layak digunakan secara andal. Evaluasi terhadap reliabilitas juga dapat dilakukan melalui nilai Cronbach Alpha pada setiap variabel. Standar nilai yang diharapkan adalah $\geq 0,7$ untuk semua konstruk. dalam Tabel, dapat diobservasi bahwa setiap variabel memperoleh nilai $\geq 0,7$. Berdasarkan

temuan ini, dapat diambil kesimpulan bahwa semua konstruk menunjukkan nilai cronbach's alpha yang memadai, mengindikasikan bahwa kriteria telah terpenuhi dan konstruk tersebut cocok untuk digunakan.

d. Cronbach Alpha

Evaluasi terhadap reliabilitas juga dapat dilakukan melalui nilai Cronbach Alpha pada setiap variabel. Standar nilai yang diharapkan adalah $\geq 0,7$ untuk semua konstruk. Berikut ini adalah nilai Cronbach Alpha untuk masing-masing variabel dalam konteks penelitian ini:

Tabel 4. 9
Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha
KEPEMIMPINAN_(X1)	0,778
BUDAYA ORGANISASI_(X2)	0,875
MOTIVASI KERJA_(Z1)	0,781
DISIPLIN KERJA_(Z2)	0,868
KINERJA PEGAWAI_(Y)	0,809

Dengan merujuk pada nilai cronbach's alpha yang tertera dalam Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa setiap variabel memperoleh nilai $\geq 0,7$. Berdasarkan temuan ini, dapat diambil kesimpulan bahwa semua konstruk menunjukkan nilai cronbach's alpha yang memadai, mengindikasikan bahwa kriteria telah terpenuhi dan konstruk tersebut cocok untuk digunakan.

e. Nilai R Square

R-square (R^2), juga dikenal sebagai koefisien determinasi, adalah ukuran statistik yang digunakan dalam analisis regresi untuk mengukur seberapa baik model regresi sesuai dengan data. R-square mengukur seberapa besar

kontribusi dari variabel dependen terhadap variabel independen dalam model regresi. Secara umum, semakin tinggi nilai R-square, semakin baik model regresi dalam menjelaskan variasi dalam data sebagaimana dalam Tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10
R-Square

	R Square	Adjusted R Square
MOTIVASI KERJA_(Z1)	0,787	0,781
DISIPLIN KERJA_(Z2)	0,803	0,797
KINERJA PEGAWAI_(Y)	0,953	0,950

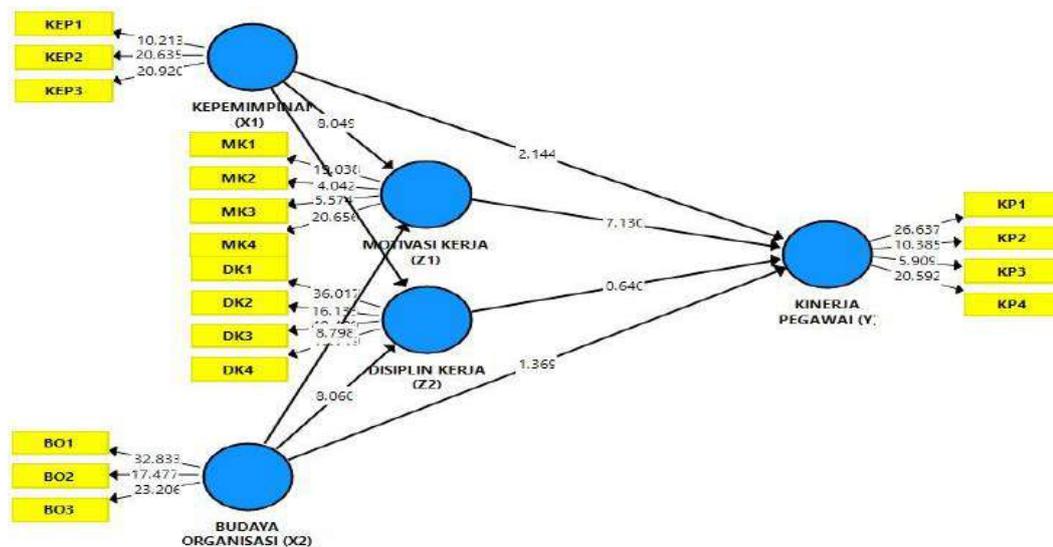
Berdasarkan nilai Adjusted R square pada Tabel 4.10 diatas, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi variabel motivasi kerja sebesar 0.781 atau 78,1%, ini merupakan kontribusi variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur. Sedangkan sisanya 21,9% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak termaksud dalam model penelitian ini. Selanjutnya nilai koefien determinasi pada variabel disiplin kerja 0,797 atau 79,7% menerangkan bahwa kontribusi variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur dan sisanya adalah sebesar 20,3% adalah kontribusi variabel lain yang tidak termaksud dalam model penelitian ini. Nilai koefisien determinasi variabel kinerja pegawai 0,950 atau 95,0% merupakan kontribusi variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur dan sisanya adalah sebesar

5,0% adalah kontribusi variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

4.2.2.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian inner model adalah istilah yang sering digunakan dalam analisis jalur (path analysis) atau pemodelan persamaan struktural dalam konteks analisis data atau penelitian. Ini merujuk pada tahap dalam pemodelan struktural di mana peneliti menguji dan mengevaluasi model yang mewakili hubungan antara variabel-variabel yang dihipotesiskan. Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut:

Gambar 4.2 Hasil Pengujian Hipotesis



Dari gambar 4.2. Model Struktural (*Inner Model*) selanjutnya dapat dijelaskan pada hubungan langsung dan hubungan tidak langsung sebagai berikut.

4.2.2.2.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hasil analisis ujia pengaruh langsung variabel bebas atau variabel independen terhadap variabel terikat atau variabel dependen dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11
Path Coefficient (Pengaruh Langsung)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
KEPEMIMPINAN (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,117	0,115	0,055	2,144	0,036
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,085	0,086	0,062	1,369	0,175
KEPEMIMPINAN (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z1)	0,434	0,428	0,054	8,049	0,000
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z1)	0,546	0,553	0,062	8,798	0,000
KEPEMIMPINAN (X1) -> DISIPLIN KERJA (Z2)	0,321	0,311	0,079	4,042	0,000
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> DISIPLIN KERJA (Z2)	0,657	0,662	0,082	8,060	0,000
MOTIVASI KERJA (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,778	0,775	0,109	7,130	0,000
DISIPLIN KERJA (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,039	0,042	0,060	0,640	0,524

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung pada Tabel 4.11 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut.

H2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik adalah 2,144 dengan nilai P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,036 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 2

yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan t-statistik 1,369 dengan nilai P Values lebih besar dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,175 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, ditolak.

- H4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan t-statistik 8,049 dan nilai P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 8,798 dan nilai P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H6. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 4,042 dengan P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H7. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 8,060 dan P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

H8. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 7,130 dengan P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 8 yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

H9. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 0,640 dan P Values lebih besar dari nilai alfa yang

digunakan 5% ($0,524 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis 8 yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, ditolak.

4.2.2.2.2. Pengaruh Tidak Langsung.

Pengaruh tidak langsung menggambarkan adanya variabel antara sebagai wadah yang dapat memediasi variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 4.12
Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
KEPEMIMPINAN (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,338	0,332	0,061	5,489	0,000
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,424	0,430	0,086	4,922	0,000
KEPEMIMPINAN (X1) -> DISIPLIN KERJA (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,012	0,013	0,019	0,638	0,525
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> DISIPLIN KERJA (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,025	0,029	0,041	0,622	0,536

Data pada Tabel 4.12 menggambarkan tentang pengaruh tidak langsung yang dapat dideskripsikan dalam hipotesis sebagai berikut.

- H10. Motivasi Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 5,489 dengan P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 10 yang menyatakan Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H11. Motivasi Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 4,922 dan nilai P Values lebih kecil dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 11 yang menyatakan Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, diterima.

- H12. Disiplin Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 0,638 dan P Values lebih besar dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,525 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis 12 yang menyatakan disiplin kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, ditolak.

H13. Disiplin Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Data pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur, hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik 0,622 dan P Values lebih besar dari nilai alfa yang digunakan 5% ($0,536 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis 13 yang menyatakan disiplin kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, ditolak.

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1. Pembahasan Analisis Statistik Deskriptif

1. Kepemimpinan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kepemimpinan mempunyai 3 indikator dengan 3 item pernyataan Indikator pertama yaitu Keberanian

mendapat skor 83,82 % kategori baik. Ini berarti pemimpin mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan guna tercapainya tujuan organisasi. Pimpinan juga akan memberikan teguran kepada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya.

Selanjutnya Indikator kedua yaitu Kemampuan mendengarkan, mendapat skor 85,85 %, kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan di instansi bersedia melakukan perubahan terhadap kebijakan yang diambil jika diminta oleh bawahan serta selalu berkonsultasi dengan bawahan sebelum mengambil tindakan atau kebijakan.

Selanjutnya indikator ketiga yaitu Ketegasan mendapat skor 80,88 kategori Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pimpinan di instansi saya memiliki ketegasan dalam menegakan aturan serta tidak pandang bulu dalam memberikan sanksi, bersikap tegas untuk menentukan keputusan yang kompleks atau membingungkan

Rata-rata skor untuk variabel kepemimpinan adalah 83,43 % dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan organisasi berani membuat keputusan dalam organisasi, fokus pada tugas-tugas manajerial. Komunikatif dan mampu mengontrol alur kerja dalam organisasi, mau mendengarkan dan tegas menegakkan aturan dalam organisasi.

Kepemimpinan sering disebut sebagai suatu cara untuk menggapai tujuan-tujuan tertentu melalui orang lain. Orang lain yang dimaksud dapat berupa individu maupun kelompok. Orang banyak tersebut terdiri dari individu-individu yang memiliki kebutuhan bervariasi atau beragam. Sehingga diperlukan

langkah-langkah khusus untuk menjadi pengatur agar keinginan, kebutuhan, dan keinginan yang bervariasi tersebut dapat terakomodasi, sehingga nantinya dapat menjadi acuan dan motivasi untuk bisa bekerja sama mencapai tujuan pribadi maupun kelompok.

2. Budaya Organisasi

Hasil analisis deskriptif terhadap Budaya Organisasi terlihat bahwa indikator pertama yaitu Hubungan pegawai mendapat skor 88,23% kategori Sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada instansi ini terdapat hubungan yang baik antara semua pegawai, dan pegawai bekerja dengan nyaman karena mereka menerima dan saling memperlakukan satu sama lain dengan baik.

Indikator kedua Kerja sama mendapat skor 87,76% kategori Sangat Baik. Ini artinya Semua pegawai yang ada dalam instansi selalu bekerja sama dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing, dan mereka dapat bekerjasama walau berbeda seksi. Indikator ketiga Penampilan pegawai dengan skor 86,17%. Angka ini menunjukkan bahwa Semua pegawai selalu menggunakan pakaian dan atribut lengkap sesuai ketentuan, dan pegawai selalu berpenampilan baik, sopan dan ramah. Skor rata-rata Budaya Organisasi adalah 87,05%. Dengan kategori Sangat Baik.

3. Motivasi Kerja

Motivasi adalah Suatu daya pendorong bagi pegawai Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur mengakibatkan keadaan jiwa atau kondisi mental pegawai dalam menghadapi dan

melaksanakan tugas atau pekerjaannya didasari pada alasan dan tujuannya masing-masing.

Analisis deskriptif terhadap Motivasi kerja, diperoleh nilai setiap indikator sebagai berikut: Indikator 1 yaitu Daya pendorong mendapatkan capaian skor sebesar 88,82% . Besaran skor ini menunjukkan bahwa adanya persaingan yang sehat akan membuat pegawai bekerja dengan lebih baik. Pegawai juga merasa senang jika pengabdian mereka kepada organisasi diakui oleh pimpinan.

Indikator kedua yakni Kerelaan mendapat skor 84,70%. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai bekerja dengan ikhlas jika mereka diperlakukan dengan adil oleh pimpinan, Pegawai juga akan rela melakukan apa saja yang diperintah oleh pimpinan jika mereka dihargai dan diperlakukan dengan baik.

Indikator ketiga yaitu Tanggung jawab mendapatkan skor 87,05%. Artinya bahwa pegawai mau bertanggungjawab dengan tugas yang diberikan kepada mereka. Mereka melaksanakan kewajibannya dengan baik, bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan dan mereka mau melaksanakan kewajibannya dengan baik.

Indikator ke empat yakni Tujuan mendapat capaian skor sebesar 88,23% . Hal ini dapat dijelaskan bahwa organisasi telah menetapkan dan mensosialisasikan secara jelas tujuan dan target yang hendak dicapai dalam bekerja. Pegawai dapat mengerti dengan jelas tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

Skor total untuk Motivasi kerja adalah 87,20% dengan kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja yang ditunjukkan oleh para pegawai sangat baik. Kondisi ini harus tetap dipertahankan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah Sikap ketaatan dan kepatuhan pegawai Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur terhadap peraturan kerja, nilai dan norma yang berlaku. Indikator 1 dari Disiplin kerja adalah Datang tepat waktu, mendapat skor 83,52% dengan kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa semua pegawai datang kantor tepat waktu sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Indikator 2 adalah Pulang tepat waktu mendapat skor 83,52% dengan kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa semua pegawai selalu pulang kantor tepat waktu sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Indikator 3 adalah Patuh pada aturan pelaksanaan tugas dengan capaian skor 88,23% dengan kategori Sangat Baik. Dapat dijelaskan bahwa pegawai selalu patuh pada aturan yang telah diberlakukan pada instansi tempat mereka bekerja, dan mereka mematuhi aturan yang berlaku. Indikator 4 adalah Pelaksanaan tugas mendapat capaian skor 80,88% dengan kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai selalu siap dan disiplin melaksanakan tugas yang diberikan.

Skor total dari Disiplin kerja adalah 84,41% dengan kategori Sangat Baik. Hal ini artinya Disiplin kerja pegawai sangat baik kerja yang ditunjukkan

oleh para pegawai sangat baik, yang terlihat dari mereka patuh dan disiplin dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka.

5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah Hasil kerja pegawai Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan dan diberikan selama satu periode tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai mempunyai 3 indikator yaitu: Indikator 1 adalah Kuantitas kerja dengan skor 88,23% dengan kategori Sangat Baik. Skor ini menunjukkan bahwa pegawai bekerja dengan baik dan dapat mencapai target yang ditetapkan, Indikator 2 adalah Kualitas Kerja mendapat skor 85,29% dengan kategori Sangat Baik. Skor ini menunjukkan bahwa dalam bekerja para pegawai menghasilkan kualitas kerja yang bagus dan memberikan kepuasan kepada pimpinan dan sesama pegawai. Dan Indikator 3 Efektivitas mendapat skor 87,94% dengan kategori Sangat Baik. Hal ini menjelaskan bahwa organisasi mampu memaksimalkan segala sumber daya untuk meningkatkan hasil kerja, selanjutnya anggaran yang ada sumber daya manusia dan semua sarana prasarana telah dimanfaatkan secara maksimal, guna kepentingan organisasi. Skor total dari Kinerja pegawai adalah 87,05% dengan kategori Sangat Baik. artinya kinerja pegawai pada organisasi sangat baik.

4.3.2. Pembahasan Analisis Statistik Inferensial

4.3.2.1. Pengaruh Langsung

Hipotesis 2: Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji Hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang mengungkapkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan (Yuniarti & Suprianto, 2020). Ini dapat diartikan sebagai petunjuk bahwa tindakan kepemimpinan yang baik atau buruk dapat memengaruhi sejauh mana pegawai dalam organisasi ini dapat mencapai tujuan dan kinerja yang diharapkan. Jika temuan ini diterapkan secara praktis, maka manajemen organisasi dapat mengambil tindakan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan. Ini bisa melibatkan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi pimpinan di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Peningkatan kepemimpinan yang efektif dapat menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis 3: Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji Hipotesis 3 menunjukkan bahwa budaya organisasi di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dibuktikan dengan nilai t-statistik 1,369 dan nilai p-values 0,175.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, hubungan tersebut cenderung lemah dan tidak signifikan secara statistik. Sedangkan temuan sebelumnya menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Romadhona & Wahyuningtyas, 2019). Ini berarti faktor-faktor lain mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai di organisasi tersebut. Pihak yang bertanggung jawab dalam manajemen organisasi dapat mempertimbangkan untuk menjalankan penelitian lebih lanjut atau menganalisis faktor-faktor lain yang mungkin berkontribusi lebih besar terhadap kinerja pegawainya.

Hipotesis 4: Kepemimpinan Berpengaruh Ssignifikan Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji Hipotesis 4 menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Temuan ini dibuktikan dengan nilai t-statistik 8,049 dan nilai p-values 0,000 menunjukkan bahwa hubungan ini sangat kuat secara statistik.

Temuan ini secara kuat menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sebagaimana temuan sebelumnya dari Sugianti, (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen organisasi dapat mempertimbangkan untuk memperkuat dan mengembangkan praktik kepemimpinan yang efektif sebagai salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Hipotesis 5: Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji Hipotesis 5 menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat motivasi kerja para pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dibuktikan dengan nilai t-statistik 8,798 dan nilai *p-values* 0,000. kuat/baik.

Oleh karena itu, temuan ini secara kuat menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Sejalan dengan penelitian Sudaryono & Sutianingsih, (2023), menemukan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, budaya organisasi bukanlah hal yang biasa-biasa saja, melainkan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap tingkat motivasi kerja.

Hipotesis 6: Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Disiplin Kerja

Pengujian Hipotesis 6 menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat disiplin kerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dibuktikan dengan nilai t-statistik 4,042 dan *p-values* 0,000. Hasil uji deskriptif menampilkan nilai rata-rata secara keseluruhan terhadap variabel kepemimpinan sebesar 83,43, dengan kategori yang baik.

Dengan kata lain, tingkat kepemimpinan tidak hanya biasa-biasa saja, tetapi berkontribusi secara signifikan terhadap tingkat disiplin kerja pegawai. Sejalan dengan temuan sebelumnya yang mengatakan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan (Khosiin, 2021). Oleh karena itu, hasil ini

menunjukkan pentingnya organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan sebagai salah satu faktor kunci dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai.

Hipotesis 7: Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Tingkat Disiplin Kerja

Hasil pengujian Hipotesis 7 mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat disiplin kerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Sebagaimana dibuktikan dengan nilai *t*-statistik 8,060 dan nilai *p-values* 0,000. Dari hasil analisis deskriptif, rata-rata jumlah responden untuk variabel budaya organisasi secara keseluruhan adalah 87,05, dengan penilaian kategori sebagai sangat baik. Sementara itu, rata-rata persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel disiplin kerja adalah 84,41. Ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi dan disiplin kerja sangat baik.

Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi disiplin kerja pegawai. Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang mengungkapkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Winoto Tj., dkk, 2022). Hasil ini memberikan implikasi yang jelas bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, organisasi perlu memperbaiki budaya organisasi yang ada, dan jika budaya organisasi sudah baik, hal ini akan membantu menjaga tingkat disiplin kerja pegawai tetap tinggi. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk merancang strategi dan kebijakan yang mendukung budaya organisasi yang positif dan disiplin kerja yang kuat, meningkatkan efisiensi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis 8: Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hipotesis 8 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, dengan nilai *t*-statistik sebesar 7,130 dan nilai *p-values* 0,000. baik/kuat..

Artinya motivasi kerja pegawai, semakin baik kinerja mereka. Hasil ini mendukung temuan sebelumnya, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Zein & Hadijah, 2018). Dengan demikian, manajemen dapat mempertimbangkan berbagai strategi, seperti insentif atau pelatihan, untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi.

Hipotesis 9: Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hipotesis 9 menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur tidak signifikan. Dibuktikan dengan nilai *t*-statistik 0,640 dan nilai *p-values* 0,524 > 5%. Pada pengujian deskriptif -rata persepsi responden terhadap variabel disiplin kerja adalah 84,41. Sementara itu rata-rata persepsi variabel kinerja pegawai adalah 87,05. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai secara umum sangat baik.

Dalam konteks ini, temuan ini menolak hipotesis awal bahwa disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai di organisasi tersebut. Temuan ini

berbeda dengan temuan sebelumnya yang menemukan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (Widuri.,dkk 2020). Oleh karena itu, manajemen perlu mencari faktor-faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh pada kinerja pegawai dan mengembangkan strategi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja mereka.

4.3.2.2. Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis 10: Motivasi Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian Hipotesis 10 menemukan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dibuktikan dengan nilai t-statistik 5,489 dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Hasil analisis deskriptif rata-rata persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel kepemimpinan sebesar 83,43, rata-rata jumlah responden untuk variabel kinerja pegawai mencapai 87,05, rata-rata persepsi responden terhadap variabel motivasi kerja mencapai 87,20, dengan kategorisasi sebagai sangat kuat/baik.

Menunjukkan secara kuat bahwa dalam analisis statistik, hubungan antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai memiliki tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Sebagaimana temuan sebelumnya dari Jufrizen, (2021) mengatakan motivasi kerja dapat memediasi hubungan ini. Berdasarkan temuan ini, organisasi dapat mengambil tindakan konkret untuk meningkatkan kinerja pegawai mereka. Fokusnya pada pengembangan kepemimpinan yang

efektif untuk mendorong motivasi kerja yang lebih tinggi di antara pegawai. Ini dapat mencakup pelatihan kepemimpinan, komunikasi yang lebih baik, dan pengakuan atas prestasi pegawai.

Hipotesis 11: Motivasi Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hipotesis 11 mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting sebagai perantara dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dengan nilai *t*-statistik 4,922 dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Dari hasil analisis deskriptif, rata-rata jumlah responden untuk variabel budaya organisasi secara keseluruhan adalah 87,05, rata-rata jumlah responden untuk variabel kinerja pegawai adalah 87,05, Sedangkan rata-rata persepsi responden terhadap variabel motivasi kerja adalah 87,20. Ini mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi, kinerja pegawai dan motivasi secara keseluruhan sangat kuat.

Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang ada memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja, dan motivasi kerja tersebut kemudian berkontribusi positif pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya, motivasi kerja mampu memainkan peran mediasi dalam hubungan antar budaya organisasi dan kinerja pegawai (Hasbiyadi & Azis, 2021). Hal ini memberikan wawasan penting bagi organisasi untuk memperbaiki budaya organisasi guna meningkatkan motivasi kerja dan, akhirnya, kinerja pegawai.

Hipotesis 12: Disiplin Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji Hipotesis 12 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memainkan peran sebagai perantara antara kepemimpinan dan kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dengan nilai t-statistik 0,638 dan nilai *p-values* sebesar 0,525. Hasil analisis deskriptif menampilkan nilai rata-rata secara keseluruhan terhadap variabel kepemimpinan sebesar 83,43, rata-rata jumlah responden untuk variabel kinerja pegawai adalah 87,05, dan rata-rata persepsi responden terhadap variabel disiplin kerja adalah 84,41. Ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan, kinerja pegawai dan disiplin kerja dinilai sangat baik.

Dengan kata lain, disiplin kerja bukanlah faktor yang memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dan faktor-faktor lain mungkin memiliki peran yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Berbeda dengan temuan sebelumnya, disiplin kerja sebagai mediasi dalam hubungan kepemimpinan terhadap kinerja (Hasbiyadi & Azis, 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai mereka.

Hipotesis 13: Disiplin Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hipotesis 13 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur. Dengan nilai t-statistik 0,622 dan nilai *p-values* 0,536. Dari hasil

analisis deskriptif rata-rata jumlah responden untuk variabel budaya organisasi secara keseluruhan adalah 87,05, rata-rata jumlah responden untuk variabel kinerja pegawai mencapai 87,05, rata-rata persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel disiplin kerja adalah 84,41. Ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi, kinerja pegawai dan disiplin kerja dinilai sangat baik.

Pada penelitian ini disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan sebagai pemediasi dalam hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai. Akan tetapi, studi sebelumnya menemukan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja (Winoto Tj et al., 2022). Dengan kata lain, temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XIII Propinsi Nusa Tenggara Timur, disiplin kerja tidak berperan sebagai faktor mediasi yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk disiplin kerja dalam penelitian ini.