

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

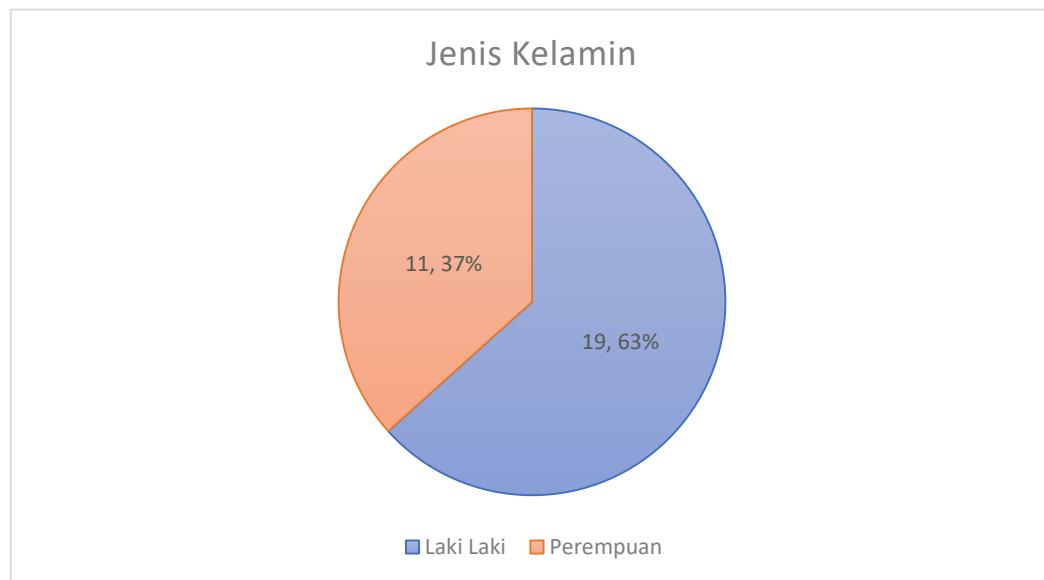
4.1 Deskripsi Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mempelajari kelompok atau sampel tertentu, mendapatkan data melalui kuesioner, mengkaji data kuantitatif atau statistik dan menguji hipotesis tertentu. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan dianalisis dengan menggunakan statistic deskriptif untuk menyimpulkan apakah hipotesis yang diajukan terbukti atau tidak. Data objek penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dengan mengirimkan kuesioner untuk dijawab oleh responden. Data yang diperoleh akan diolah menggunakan Microsoft Excel dan SPSS versi 25. Rumusan masalah diukur dengan metode kausalitas yaitu masalah penelitian yang menanyakan keterkaitan yang bersifat sebab akibat antara dua objek pengamatan atau lebih yang disebut dengan variabel dimana salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen).

4.2 Deskripsi Responden

Karakteristik responden pada bagian ini peneliti membahas mengenai karakteristik responden yang berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pekerjaan. Data tersebut diambil dari masing-masing responden, pengambilan data responden dengan menggunakan teknik Sample Random Sampling, yaitu cara pengambilan sampel dengan memberi kesempatan yang sama untuk dipilih

bagi setiap individu atau unit dalam keseluruhan populasi. Sebelum melakukan tahap analisis data terlebih dahulu penulis akan memberikan penjelasan mengenai keterangan-keterangan responden dalam penelitian ini. Responden yang dicakup pada penelitian ini adalah Wajib Pajak Orang Pribadi yang terdaftar pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandar Lampung Duan berjumlah 30 orang atau responden. Untuk mengetahui gambaran umum responden, maka berikut ini akan disajikan karakteristik responden ditinjau dari jenis kelamin dan usia Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

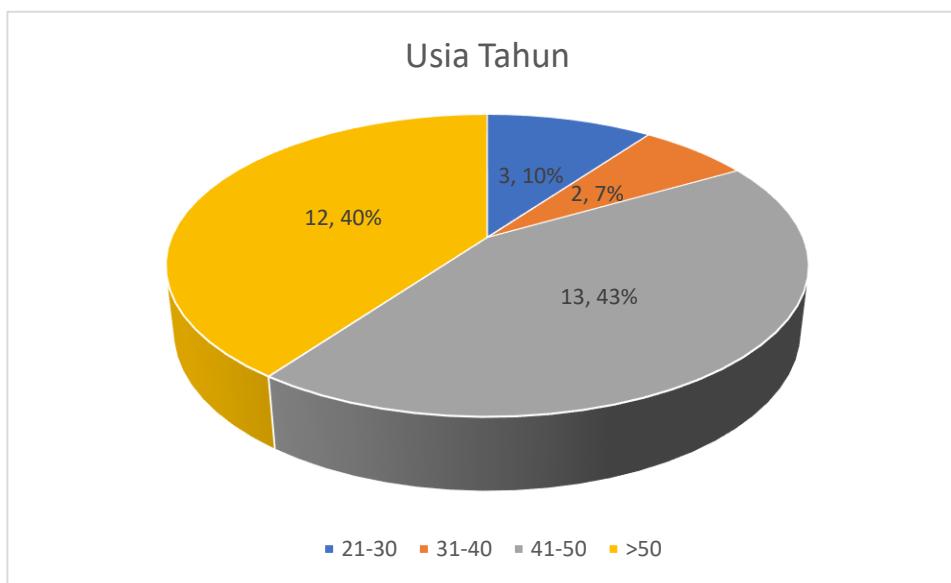


Gambar 4.1 Diagram Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar tersebut menunjukkan komposisi jenis kelamin di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Dari diagram lingkaran yang ada, tampak bahwa persentase pegawai laki-laki mendominasi dengan jumlah sebesar 63%, sedangkan pegawai perempuan mencapai 37%. Hal ini menggambarkan bahwa proporsi tenaga laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan dalam instansi tersebut. Kondisi ini bisa menjadi cerminan struktur

sumber daya manusia di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, yang mungkin dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti keterampilan, posisi jabatan, dan ketersediaan SDM dari masing-masing jenis kelamin. Proporsi yang lebih besar pada laki-laki juga memberikan gambaran bagaimana distribusi peran atau pekerjaan di lingkungan birokrasi tersebut.

Meskipun jumlah pegawai perempuan masih di bawah laki-laki, peran perempuan tetap penting dalam menjalankan fungsi pendidikan dan kebudayaan. Tren ini bisa menjadi acuan bagi pengambil kebijakan untuk mendorong kesetaraan gender dan peluang yang lebih baik bagi perempuan agar mampu berkontribusi lebih optimal di masa mendatang, sehingga tercapai keseimbangan yang lebih ideal dalam komposisi tenaga kerja dan pelayanan publik.



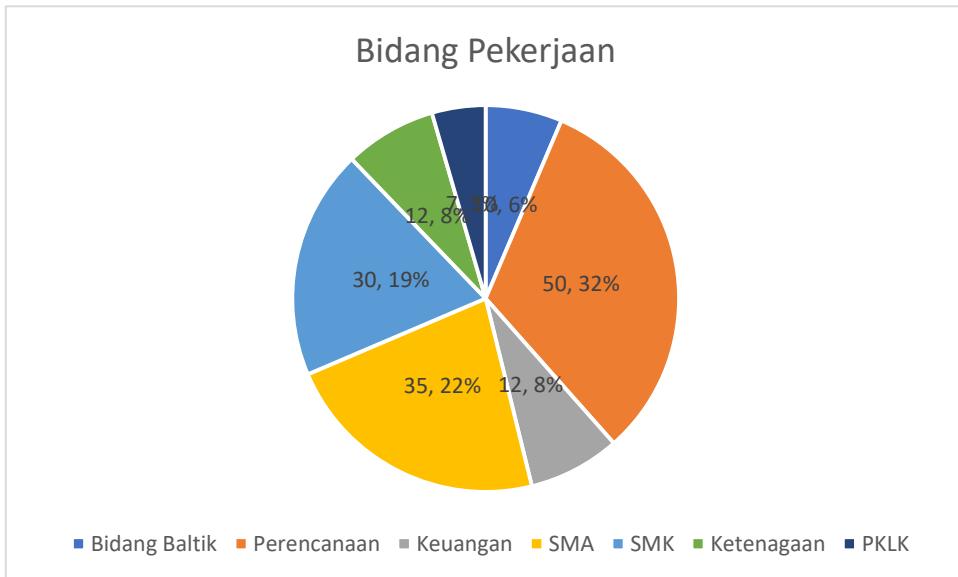
Gambar 4.2 Diagram Usia Responden

Berikut narasi tiga paragraf berdasarkan gambar distribusi jenis kelamin di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Gambar tersebut menunjukkan komposisi distribusi usia pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Terlihat bahwa kelompok usia terbanyak adalah 41-50 tahun dengan proporsi mencapai 43%. Ini menunjukkan bahwa hampir setengah dari pegawai berada di usia matang yang biasanya memiliki pengalaman cukup dalam bidang pekerjaan mereka. Kelompok usia di atas 50 tahun menempati persentase 40%, yang mencerminkan keberadaan pegawai senior yang mungkin sudah memiliki jam terbang tinggi dan penguasaan kompetensi yang matang. Keberadaan mereka sangat penting sebagai sumber pengetahuan, pembimbing, dan pelaku utama dalam pengambilan keputusan di organisasi tersebut.

Sementara itu, pegawai dengan usia muda dan awal karir, yaitu usia 21-30 dan 31-40 tahun, secara keseluruhan hanya berjumlah 17% saja. Hal ini bisa menjadi perhatian bagi dinas untuk memperbanyak regenerasi dan tenaga kerja muda agar dapat memperkuat keberlanjutan organisasi dan menyuntikkan ide-ide segar serta inovasi dalam pelayanan pendidikan dan kebudayaan.

Secara keseluruhan, distribusi usia ini menggambarkan keseimbangan antara pengalaman dan keberlanjutan tenaga kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Strategi pengelolaan sumber daya manusia harus mampu memanfaatkan potensi senior sekaligus mendorong

pengembangan pegawai muda agar dinas ini tetap adaptif dan progresif menghadapi tantangan ke depan.



Gambar 4.3 Diagram Bidang Pekerjaan Responden

Gambar ini menggambarkan persentase pegawai yang tersebar pada beberapa bidang kerja di dinas tersebut. Bidang dengan jumlah pegawai terbanyak adalah Perencanaan, yang mencakup 32% dari total pegawai. Hal ini menandakan bahwa perencanaan menjadi konsentrasi utama dalam struktur organisasi, mungkin karena peran krusialnya untuk mengatur dan mengarahkan berbagai aktivitas di dinas.

Selain itu, bidang SMA (Sekolah Menengah Atas) dan Keuangan masing-masing memiliki proporsi 22% dan 8%, menunjukkan perhatian yang signifikan pada pengelolaan sekolah menengah dan aspek keuangan. Bidang Ketenagaan dan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) juga memiliki porsi yang cukup besar, masing-masing 19% dan 8%, yang merepresentasikan fokus pada

pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan kejuruan. Di sisi lain, bidang Bidang Baltik dan PKLK (Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus) memiliki jumlah pegawai paling sedikit dengan 5% dan 6%. Meskipun jumlahnya lebih kecil, peran bidang ini pastinya penting dalam mendukung fungsi pendidikan khusus dan layanan tambahan bagi masyarakat yang membutuhkan perhatian khusus di Provinsi Lampung. Secara keseluruhan, distribusi ini mencerminkan komposisi tenaga kerja yang beragam dan terfokus pada berbagai aspek penting dalam layanan pendidikan dan kebudayaan.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil jawaban mengenai kuesioner yang disebar pada 30 responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1 Hasil Jawaban Responden Variabel Disiplin (X1)

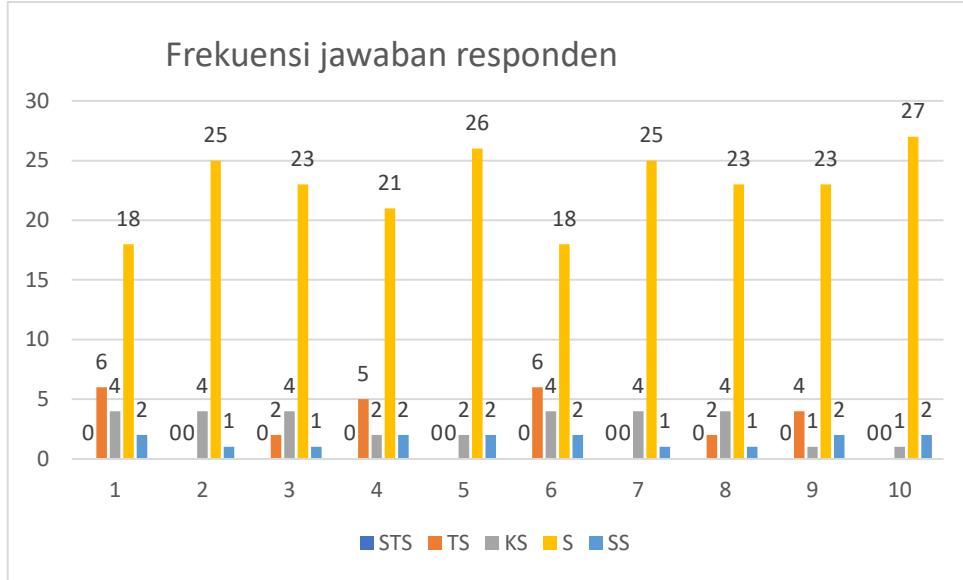
No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1.1	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6
2	X1.2	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
3	X1.3	0	0	2	6,6	4	13,3	23	76,6	1	3,3
4	X1.4	0	0	5	16,6	2	6,6	21	70	2	6,6
5	X1.5	0	0	0	0	2	6,6	26	86,6	2	6,6
6	X1.6	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6
7	X1.7	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
8	X1.8	0	0	2	6,6	4	13,3	23	76,6	1	3,3

9	X1.9	0	0	4	13,3	1	3,3	23	76,6	2	6,6
10	X1.10	0	0	0	0	1	3,3	27	90	2	6,6

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Hasil pada tabel 4.1 memuat jumlah dan persentase responden yang memilih lima pilihan sikap terhadap 10 pernyataan, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Setuju (S) adalah pilihan dengan porsi terbesar, menunjukkan tingkat persetujuan yang kuat untuk tiap pernyataan. Sangat Setuju (SS) memiliki proporsi kecil, namun tetap ada sebagai bukti adanya dukungan penuh dari sebagian responden. Pilihan lain (STS, TS, KS) sangat minimal bahkan tidak ada pada beberapa pernyataan, yang menegaskan bahwa mayoritas responden tidak menolak pernyataan tersebut.

Berdasarkan tabel hasil uji dengan 10 pernyataan (X1.1 hingga X1.10), dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian pada kategori "Setuju" (S) dan "Sangat Setuju" (SS). Pada hampir semua pernyataan, persentase responden yang memilih "Setuju" berkisar antara 60% hingga 90%, sementara yang memilih "Sangat Setuju" berkisar antara 3,3% hingga 6,6%. Sementara kategori "Kurang Setuju" (KS), "Tidak Setuju" (TS), dan "Sangat Tidak Setuju" (STS) sangat rendah bahkan sering tidak ada responden yang memiliki sikap positif dan setuju terhadap pernyataan yang diajukan.



Gambar 4.4 Grafik Frekuensi Jawaban Responden pada Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.2 Hasil Jawaban Responden Variabel Pelatihan (X₂)

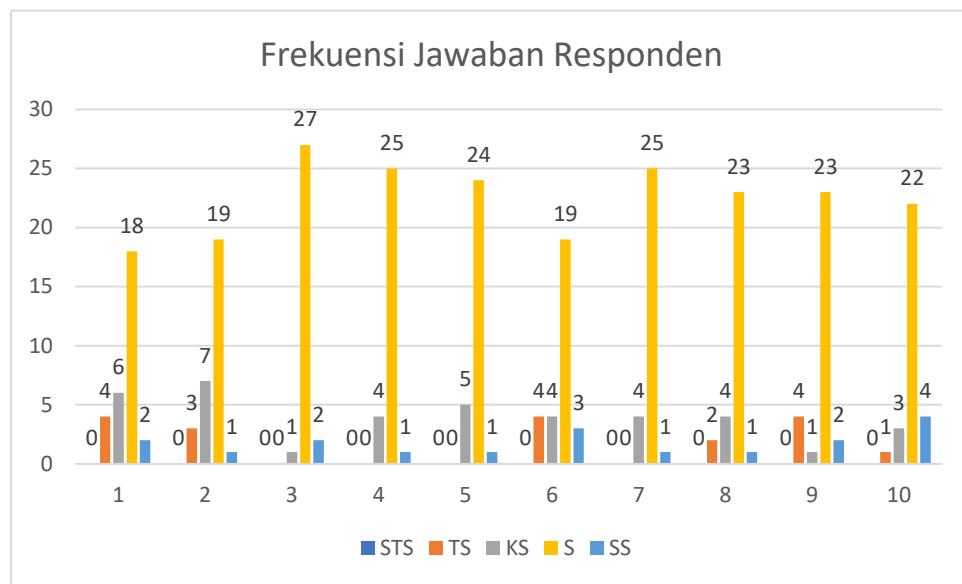
No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X2.1	0	0	4	13,3	6	20	18	60	2	6,6
2	X2.2	0	0	3	10	7	23,3	19	60,3	1	3,3
3	X2.3	0	0	0	0	1	3,3	27	90	2	6,6
4	X2.4	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
5	X2.5	0	0	0	0	5	16,6	24	80	1	3,3
6	X2.6	0	0	4	13,3	4	13,3	19	63,3	3	10
7	X2.7	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
8	X2.8	0	0	2	6,6	4	13,3	23	76,6	1	3,3
9	X2.9	0	0	4	13,3	1	3,3	23	76,6	2	6,6
10	X2.10	0	0	1	3,3	3	10	22	73,3	4	13,3

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Tabel 4.2 menunjukkan distribusi respons dari 30 responden terhadap 10 pernyataan tabel ini menyajikan data jumlah dan persentase responden yang mengisi pilihan sikap pada setiap pernyataan dari lima kategori sikap: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Mayoritas besar memilih Setuju (S) pada tiap pernyataan, menunjukkan dukungan yang cukup kuat terhadap isi pernyataan.

Proporsi Sangat Setuju (SS) lebih kecil namun tetap ada, mengindikasikan terdapat dukungan penuh dari sebagian responden. Beberapa pernyataan menunjukkan adanya pilihan Kurang Setuju (KS) dengan porsi kecil sebagai bentuk variasi pendapat. Tidak ada yang memilih STS dan TS, mengindikasikan tidak ada penolakan signifikan terhadap pertanyaan.

Berdasarkan tabel hasil uji 9. dengan 10 pernyataan (X2.1 hingga X2.10), dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian pada kategori "Setuju" (S) dengan persentase berkisar antara 60% hingga 83,3%. Kategori "Sangat Setuju" (SS) hadir dengan porsi lebih kecil, antara 3,3% hingga 13,3%, sedangkan kategori "Kurang Setuju" (KS) ada di beberapa pernyataan dengan persentase antara 3,3% sampai 20%. Tidak terdapat responden yang memilih kategori "Sangat Tidak Setuju" (STS) dan "Tidak Setuju" (TS), menunjukkan sikap responden yang secara umum positif menerima pernyataan yang diuji.



Gambar 4.5 Grafik Frekuensi Jawaban Responden Pelatihan Kerja

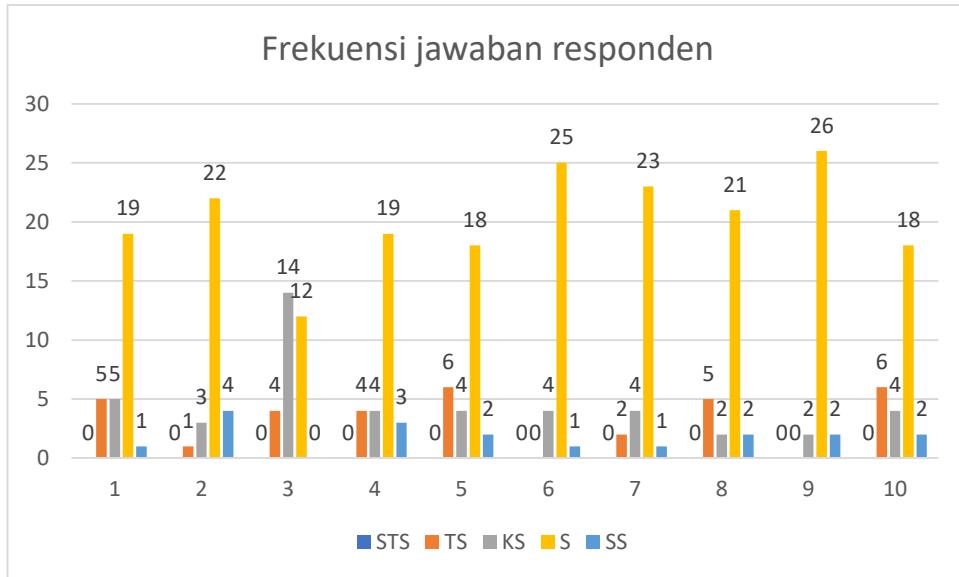
Tabel 4.3 Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya kerja (X₃)

No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X3.1	0	0	5	16,6	5	16,6	19	63,3	1	3,3
2	X3.2	0	0	1	3,3	3	10	22	73,3	4	13,3
3	X3.3	0	0	4	13,3	14	46,6	12	40	0	0
4	X3.4	0	0	4	13,3	4	13,3	19	63,3	3	10
5	X3.5	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6
6	X3.6	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
7	X3.7	0	0	2	6,6	4	13,3	23	76,6	1	3,3
8	X3.8	0	0	5	16,6	2	6,6	21	70	2	6,6
9	X3.9	0	0	0	0	2	6,6	26	86,6	2	6,6
10	X3.10	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Tabel 4.3 menunjukkan distribusi respons dari 30 responden terhadap 10 pernyataan tabel ini menyajikan data jumlah dan persentase responden yang mengisi pilihan sikap pada setiap pernyataan terhadap 10 pernyataan dengan kategori STS, TS, KS, S, dan SS: Responden mayoritas memilih Setuju (S), menunjukkan dukungan kuat atas pernyataan yang diberikan. Proporsi Sangat Setuju (SS) hadir meskipun dengan persentase yang lebih kecil, memberikan tanda adanya dukungan penuh dari sebagian responden.

Beberapa pernyataan memiliki sejumlah kecil responden yang memilih Kurang Setuju (KS). Tidak ada responden yang memilih kategori penolakan seperti STS dan TS. Berdasarkan tabel hasil uji 4.3 yang berisi 10 pernyataan (X2.1 hingga X2.10), dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan positif dengan kategori "Setuju" (S) sebagai jawaban dominan pada hampir semua pernyataan, dengan persentase berkisar antara 47,85% hingga 62,64%. Pilihan "Sangat Setuju" (SS) juga hadir dengan persentase lebih kecil, antara 3,48% hingga 16,53%, yang menunjukkan dukungan penuh dari sebagian responden. Pilihan "Kurang Setuju" (KS) ada dalam beberapa pernyataan dengan persentase bervariasi dari 1,74% sampai 11,31%. Tidak terdapat responden yang memilih kategori "Sangat Tidak Setuju" (STS) atau "Tidak Setuju" (TS), menandakan tidak adanya penolakan terhadap pernyataan yang diajukan. Secara keseluruhan, hasil ini mencerminkan penerimaan yang baik dan dukungan mayoritas dari responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diuji.



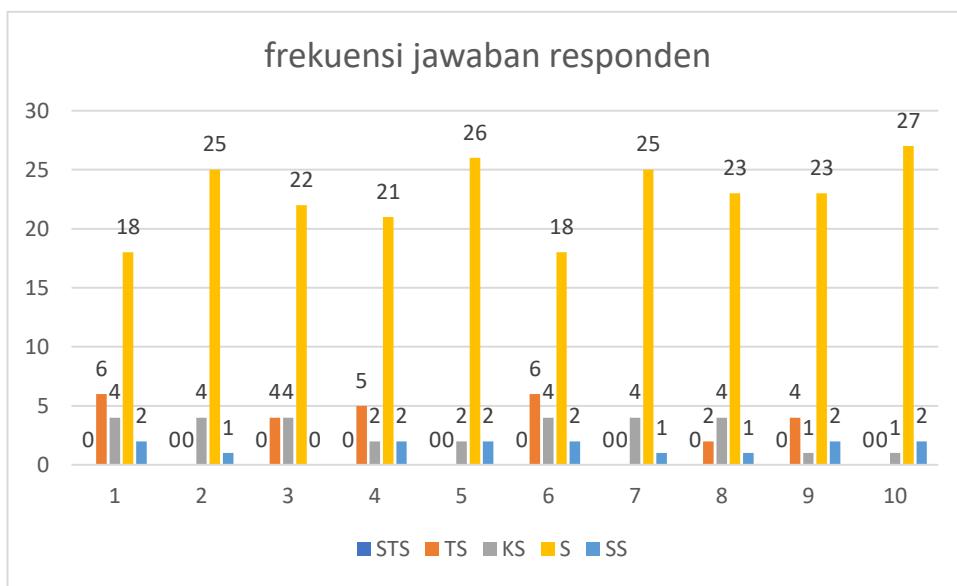
Gambar 4.6. Grafik Frekuensi Jawaban Responden Budaya Kerja

Tabel 4.4 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X4.1	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6
2	X4.2	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
3	X4.3	0	0	4	13,3	4	13,3	22	73,3	0	0
4	X4.4	0	0	5	16,6	2	6,6	21	70	2	6,6
5	X4.5	0	0	0	0	2	6,6	26	86,6	2	6,6
6	X4.6	0	0	6	20	4	13,3	18	60	2	6,6
7	X4.7	0	0	0	0	4	13,3	25	83,3	1	3,3
8	X4.8	0	0	2	6,6	4	13,3	23	76,6	1	3,3
9	X4.9	0	0	4	13,3	1	3,3	23	76,6	2	6,6
10	X24.10	0	0	0	0	1	3,3	27	90	2	6,6

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.5 yang terdiri dari 10 pernyataan (X4.1 hingga X4.10), dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan positif dengan kategori "Setuju" (S) sebagai pilihan dominan pada sebagian besar pernyataan, dengan persentase berkisar antara sekitar 49,59% hingga 66,12%. Pilihan "Sangat Setuju" (SS) juga hadir dengan persentase lebih kecil, antara 3,48% sampai 7,83%, menandakan dukungan penuh dari sebagian responden. Namun, ada juga persentase cukup signifikan yang memilih kategori "Kurang Setuju" (KS) pada beberapa pernyataan, berkisar antara 1,74% hingga 10,44%. Tidak ditemukan responden yang memilih pilihan penolakan seperti "Sangat Tidak Setuju" (STS) maupun "Tidak Setuju" (TS), yang menunjukkan bahwa secara umum, responden memiliki sikap yang positif dan menerima pernyataan yang diuji.



Gambar 4.7 Grafik Frekuensi Jawaban Responden Kinerja

4.4 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.4.1 Hasil Uji Validitas

Sebelum dilakukan pengolahan data maka seluruh jawaban yang diberikan oleh responden terlebih dahulu dilakukan uji validitas yang diujicobakan kepada responden. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment. Dengan penelitian ini, uji validitas untuk menghitung data yang akan dihitung dan proses pengujianya dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS.

Tabel. 4.5 Uji Validitas

Variabel	Item_Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Disiplin (X1)	X1.1	0.735	0.361	Valid
	X1.2	0.665	0.361	Valid
	X1.3	0.521	0.361	Valid
	X1.4	0.514	0.361	Valid
	X1.5	0.468	0.361	Valid
	X1.6	0.560	0.361	Valid
	X1.7	0.735	0.361	Valid
	X1.8	0.665	0.361	Valid
	X1.9	0.521	0.361	Valid
	X1.10	0.626	0.361	Valid
Pelatihan (X2)	X2.1	0.500	0.361	Valid
	X2.2	0.576	0.361	Valid
	X2.3	0.598	0.361	Valid
	X2.4	0.686	0.361	Valid
	X2.5	0.598	0.361	Valid
	X2.6	0.686	0.361	Valid
	X2.7	0.592	0.361	Valid
	X2.8	0.434	0.361	Valid
	X2.9	0.686	0.361	Valid
	X2.10	0.690	0.361	Valid

Budaya Kerja (X3)	X3.1	0.625	0.361	Valid
	X3.2	0.523	0.361	Valid
	X3.3	0.610	0.361	Valid
	X3.4	0.587	0.361	Valid
	X3.5	0.599	0.361	Valid
	X3.6	0.481	0.361	Valid
	X3.7	0.688	0.361	Valid
	X3.8	0.367	0.361	Valid
	X3.9	0.362	0.361	Valid
	X3.10	0.599	0.361	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	0.731	0.361	Valid
	Y.2	0.629	0.361	Valid
	Y.3	0.494	0.361	Valid
	Y.4	0.522	0.361	Valid
	Y.5	0.731	0.361	Valid
	Y.6	0.629	0.361	Valid
	Y.7	0.494	0.361	Valid
	Y.8	0.676	0.361	Valid
	Y.9	0.562	0.361	Valid
	Y.10	0.585	0.361	Valid

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan pada tabel 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa pengolahan dari semua variabel menunjukkan bahwa seluruh pearson correlation memiliki nilai lebih besar dari r tabel yang artinya seluruh pertanyaan tersebut bersifat valid dan seluruh pertanyaan tersebut dapat dijadikan alat ukur yang valid pada analisis berikutnya.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Data Uji Reliabilitas merupakan alat ukur yang menjadikan konsisten alat ukur untuk mengukur gejala yang sama di lain kesempatan. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha (α) $> 0,70$ sedangkan apabila nilai Cronbach Alpha (α) $< 0,70$ maka indikator yang digunakan variabel tersebut tidak reliabel.

Tabel. 4.6 Uji Realibilitas

Variabel	Cronbacah's Alpha	Kondisi	Kesimpulan
Pelatihan (X_1)	0.784	> 0.700	Reliability
Pelatihan kerja (X_2)	0.741	> 0.700	Reliability
Budaya kerja (X_3)	0.717	> 0.700	Reliability
Kinerja Pegawai (Y)	0.775	> 0.700	Reliability

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Hasil uji realibilitas diatas menunjukan bahwa semua variabel mempunyai nilai alpha yang $> 0,7$ sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masingmasing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal dan konsisten sehingga bisa digunakan berkali-kali.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas yaitu bertujuan untuk menguji apakah nilai kesalahan taksiran model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2019). Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kolmogorov Smirnov Test dengan menggunakan program SPSS. Kriteria

pengambilan keputusannya yaitu jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $\geq 0,05$ data berdistribusi normal.

Tabel 4.7 Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.56105794
Most Extreme Differences	Absolute	.293
	Positive	.230
	Negative	-.293
Test Statistic		.293
Asymp. Sig. (2-tailed)		.0890 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, diperoleh nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,890. Dikarenakan nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0,890 > 0,05)$ maka berarti data terdistribusi secara normal. Dengan demikian uji normalitas ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) (Ghozali, 2019). Jika nilai Tolerance $> 0,1$ dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 , maka tidak terjadi Multikolinieritas.

Tabel 4.8 Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.101	1.246		2.489	.020		
	Disiplin Kerja	.914	.065	.981	14.075	.000	.197	5.065
	Pelatihan	.068	.092	.065	.740	.466	.123	8.159
	Budaya kerja	.070	.071	.076	.986	.333	.162	6.169

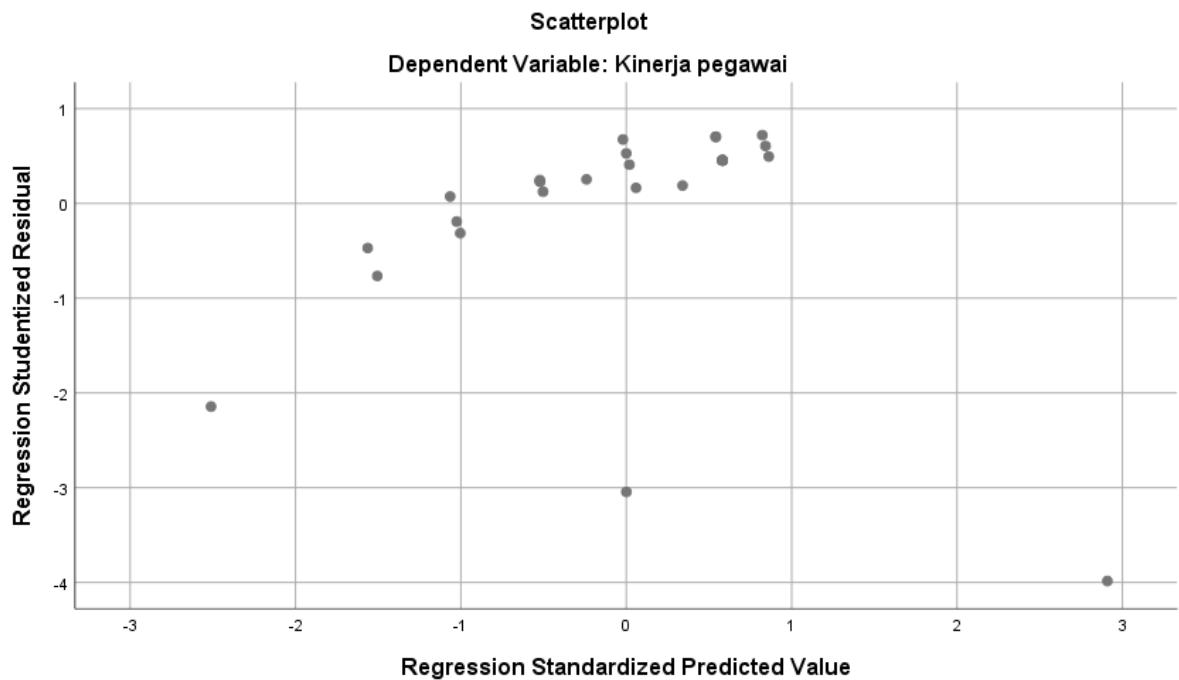
a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, dapat dilihat bahwa variabel – variabel memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1. Sedangkan hasil dari perhitungan varian inflation factor (VIF), menunjukkan bahwa variabel – variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Dimana jika nilai tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, maka tidak terdapat korelasi antara variabel bebas atau tidak terjadi multikolinieritas.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan indikasi varian antar residual tidak homogen yang mengakibatkan nilai taksiran yang diperoleh tidak lagi efisien. Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestisnya. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi. Berikut disajikan grafik heteroskedastisitas dari penelitian ini:



Gambar 4.8 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan diagram di atas, scatterplot tidak membentuk suatu pola tertentu serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu ini membuktikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini berarti model regresi layak digunakan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya.

4.6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Dalam regresi linier berganda terdapat asumsi klasik yang harus

terpenuhi, yaitu residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolineritas, tidak adanya heteroskedaktisitas pada model regresi. Dan semua itu telah terpenuhi pada pembahasan sebelumnya. Estimasi model regresi linier berganda ini menggunakan software SPSS 25 dan diperoleh hasil output sebagai berikut.

Tabel 4.9 Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.101	1.246	2.489	.020		
	Disiplin Kerja	.914	.065	.981	14.075	.000	.197
	Pelatihan	.068	.092	.065	.740	.466	.123
	Budaya kerja	.070	.071	.076	.986	.333	.162

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Dengan memperhatikan hasil regresi linier berganda maka didapat model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pegawai} = 3.101 + 0,914 X_1 + 0,068 X_2 + 0,070 X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 3,101 menunjukkan jika variabel bebas (X_1, X_2, X_3) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah sebesar 3,101, artinya sebelum atau tanpa adanya variabel Pelatihan, Pelatihan kerja dan Budaya kerja maka besarnya Kinerja pegawai akan sebesar 3,101.
- 2) Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_1) yaitu sebesar 0,914, berarti bahwa apabila variabel pelatihan (X_1) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja pegawai sebesar 0,914, dengan

asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel pelatihan meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,914 satuan.

- 3) Koefisien regresi variabel Pelatihan kerja (X2) yaitu sebesar 0,068, berarti bahwa apabila variabel Pelatihan kerja (X2) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja pegawai sebesar 0,068, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel kesesuaian peran meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,068 satuan.
- 4) Koefisien regresi variabel budaya kerja (X3) yaitu sebesar 0,070, berarti bahwa apabila variabel Budaya kerja (X3) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja pegawai sebesar 0,070, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel budaya kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,070 satuan.

4.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hal ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

4.7.1 Uji Hipotesis (t)

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika hasil penelitian nilai

thitung > ttabel dan nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.10 Uji Hipotesis (t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.101	1.246	2.489	.020		
	Disiplin Kerja	.914	.065	.981	14.075	.000	.197
	Pelatihan	.068	.092	.065	2.740	.006	.123
	Budaya kerja	.070	.071	.076	.986	.003	.162

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara parsial sebagai berikut:

- 1) Nilai dari thitung variabel disiplin menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $14,075 > 1,697$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a diterima yang artinya disiplin bepengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- 2) Nilai dari t_{hitung} variabel Pelatihan kerja menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,740 > 1,697$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$ dan bertanda positif. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a diterima yang artinya pelatihan bepengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- 3) Nilai dari t_{hitung} variabel budaya kerja menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $1,986 > 1,697$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$ dan bertanda positif. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a diterima yang

artinya budaya kerja bepengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja pegawai.

4.7.2 Uji Simultan (F)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen dengan menggunakan level of significance 5%. Jika hasil penelitian nilai Fhitung > Ftabel dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.11 Uji Simultan F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	357.171	3	119.057	339.090	.000 ^b
	Residual	9.129	26	.351		
	Total	366.300	29			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), Budaya kerja, Disiplin Kerja, Pelatihan

Sumber: data diolah SPSS V25, 2023.

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel independen Disiplin kerja, Pelatihan kerja dan Budaya kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai Fhitung sebesar 339,090 dan nilai F tabel sebesar 3,316 dimana diketahui. F hitung > F tabel dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga artinya semua variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

4.7.3 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien Determinasi (R2) digunakan untuk mengukur seberapa kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Penelitian ini menggunakan nilai Adjusted R2 yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Uji Koefisien Determinasi R2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.987 ^a	.975	.972	.593	2.067

a. Predictors: (Constant), Budaya kerja, Disiplin Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square (R2) sebesar 0,972 atau 97,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu disiplin (X1), pelatihan (X2) dan budaya kerja (X3) sebesar 97,2% dan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui tingkat keeratan dari hubungan dua variabel. Dari tabel diatas, menunjukkan nilai koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,987 yang berarti ketiga variabel independen memiliki hubungan yang sangat kuat.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa disiplin memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Artinya, ketika kualitas disiplin meningkat satu satuan, Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,914 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Dengan nilai t-hitung yang lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa Pelatihan secara signifikan mempengaruhi Kinerja pegawai. Pemimpin yang baik dapat memberikan arah, dukungan, dan Pelatihan kerja yang dibutuhkan pegawai untuk mencapai Kinerja yang lebih baik. Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin dalam hal ini bisa meningkatkan Kinerja pegawai karena semakin tinggi disiplin yang digunakan seseorang maka Kinerja pegawai juga meningkat. Dengan kata lain seorang leader, adalah seseorang yang mempunyai daya untuk menarik orang lain dengan tanpa paksaan agar mereka secara bersama-sama mewujudkan visinya.

Disiplin kerja membentuk kebiasaan positif yang memastikan pegawai mematuhi aturan dan standar yang telah ditetapkan, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu dan sesuai kualitas yang diharapkan. Penelitian terdahulu oleh Sutrisno (2019) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang kurang disiplin karena mereka lebih bertanggung jawab dan fokus dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu, disiplin kerja juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meminimalisasi kesalahan yang tidak perlu. Menurut

penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan kawan-kawan (2021), terdapat korelasi positif yang kuat antara disiplin kerja dengan Pelatihan kerja dan kinerja pegawai. Pegawai yang disiplin juga memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas dan hasil kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, penerapan disiplin kerja yang baik sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Dengan menerapkan disiplin kerja yang ketat, pegawai akan lebih tertib dalam memenuhi jam kerja, menjalankan tugas sesuai prosedur, dan menjaga fokus pada tanggung jawabnya. Hal ini sangat penting dalam sektor pendidikan dan kebudayaan, di mana efektivitas administrasi dan pelayanan publik menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi. Ketika pegawai menunjukkan kedisiplinan, proses pelaksanaan program dan kebijakan berjalan dengan lancar tanpa hambatan yang disebabkan oleh ketidaktertiban, sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal.

Disiplin yang konsisten juga dapat meningkatkan Pelatihan kerja dan rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Pegawai yang disiplin lebih cenderung menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan kualitas yang lebih tinggi karena mereka memiliki orientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, disiplin kerja yang baik mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional dan harmonis di lingkungan dinas tersebut, yang pada akhirnya memperkuat sinergi antarpegawai serta meningkatkan pelayanan kepada

masyarakat. Dengan adanya kedisiplinan, pegawai mampu lebih efektif mengelola sumber daya serta waktu, sehingga produktivitas kerja meningkat secara signifikan.

Implementasi disiplin kerja juga penting dalam menjaga integritas dan akuntabilitas pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Disiplin akan mewujudkan pegawai yang bertanggung jawab dan dapat dipercaya dalam menjalankan tugas, sehingga mengurangi risiko penyimpangan dan kesalahan yang dapat merugikan organisasi. Dalam konteks pengelolaan pendidikan dan kebudayaan, integritas tersebut sangat vital untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah dan meningkatkan kualitas program yang dijalankan. Penerapan disiplin kerja secara konsisten berdampak positif pada peningkatan kinerja dalam sektor pemerintahan, termasuk di bidang pendidikan dan kebudayaan. Sebagai contoh, studi oleh Yuliana (2022) pada pegawai Dinas Pendidikan menyimpulkan bahwa disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Disiplin kerja berkontribusi pada pengurangan absen, keterlambatan, dan pelanggaran aturan kerja, yang kemudian berimbas pada efektivitas pencapaian target organisasi dan peningkatan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

4.8.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis data pelatihan kerja menunjukkan pengaruh positif yang lebih kecil dibandingkan dengan disiplin. Jika pelatihan meningkat satu satuan, Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,068

satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai t-hitung juga lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki pelatihan kerja mereka cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Hal ini menunjukan bahwa semakin banyak pelatihan kerja maka semakin tinggi Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai itu sendiri.

Pelatihan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Menurut penelitian oleh Noe et al. (2021), pelatihan yang terstruktur dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, sehingga mereka lebih mampu menjalankan tugas dengan efektif. Dalam konteks dinas pendidikan, pelatihan seperti pengelolaan sistem informasi pendidikan atau kurikulum terbaru membantu pegawai memahami kebijakan baru, sehingga layanan kepada sekolah dan masyarakat menjadi lebih optimal. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa investasi dalam pelatihan berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas (Blume et al., 2010).

Selain itu, pelatihan kerja juga memperkuat kompetensi teknis dan nonteknis pegawai. Penelitian dari Aguinis & Kraiger (2021) menunjukkan bahwa pelatihan soft skills seperti komunikasi dan manajemen waktu meningkatkan efisiensi kerja tim. Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, keterampilan ini sangat dibutuhkan, terutama dalam koordinasi antarsekolah, penyusunan program, atau penyelesaian masalah administrasi.

Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat mengurangi kesalahan prosedural dan meningkatkan akurasi dalam pengelolaan data pendidikan.

Pelatihan juga berdampak pada Pelatihan kerja dan kepuasan kerja pegawai. Studi dari Colquitt et al. (2022) membuktikan bahwa pegawai yang mendapat kesempatan pelatihan merasa lebih dihargai dan terpelatihan kerja untuk berkontribusi maksimal. Dalam lingkungan dinas pendidikan, hal ini dapat mendorong inovasi, seperti pengembangan program pelatihan guru atau sistem evaluasi pendidikan yang lebih baik. Pegawai yang terus berkembang cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan, seperti kurikulum baru atau tuntutan digitalisasi pendidikan. Terakhir, pelatihan berkelanjutan menciptakan budaya pembelajaran di lingkungan kerja. Penelitian oleh Saks & Belcourt (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang rutin mengadakan pelatihan memiliki kinerja lebih baik secara keseluruhan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dapat memanfaatkan hal ini dengan menyelenggarakan pelatihan berkala, baik secara daring maupun luring, untuk memastikan pegawai tetap updated dengan perkembangan pendidikan. Dengan demikian, peningkatan kinerja individu akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara nasional.

4.8.3 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya kerja yang kuat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Penelitian dari Schein (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik dan kolaborasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif.

Dalam konteks dinas pendidikan, budaya yang menekankan nilai-nilai seperti transparansi, akuntabilitas, dan inovasi akan memengaruhi cara pegawai menangani program pendidikan, distribusi anggaran, dan evaluasi kebijakan. Temuan Denison & Mishra (1995) juga membuktikan bahwa organisasi dengan budaya adaptif cenderung memiliki kinerja lebih tinggi dibandingkan yang birokratis dan kaku. Selain itu, budaya kerja yang positif dapat meningkatkan keterikatan (engagement) pegawai. Menurut penelitian Gallup (2020), lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi, dan memberikan umpan balik konstruktif mampu meningkatkan Pelatihan kerja dan produktivitas pegawai hingga 21%.

Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, hal ini dapat diterapkan melalui pembentukan tim yang kohesif, penghargaan atas prestasi, serta komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan. Budaya seperti ini akan mendorong pegawai untuk lebih aktif dalam merancang program peningkatan mutu pendidikan, seperti pelatihan guru atau perbaikan infrastruktur sekolah.

Budaya kerja juga memengaruhi disiplin dan etos kerja pegawai. Cameron & Quinn (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa organisasi dengan budaya "clan" (kekeluargaan) dan "adhocracy" (inovatif) cenderung memiliki pegawai yang lebih disiplin dan kreatif. Di lingkungan dinas pendidikan, penerapan budaya ini dapat diwujudkan melalui sistem reward and punishment yang jelas, serta kebijakan fleksibel yang mendorong inovasi tanpa mengabaikan prosedur. Misalnya, pegawai yang berani mengusulkan solusi digitalisasi rapor sekolah atau sistem pengawasan

anggaran dapat diberi apresiasi, sehingga memicu semangat untuk terus berkontribusi, budaya kerja berkelanjutan yang berfokus pada pembelajaran (learning culture) mampu meningkatkan kompetensi pegawai secara sistematis. Penelitian oleh Marsick & Watkins (2023) menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya pembelajaran memiliki tingkat adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dapat menerapkan hal ini dengan mendorong pegawai untuk terus mengikuti pelatihan, berbagi pengetahuan, dan menerapkan best practices dari daerah lain. Dengan demikian, budaya kerja tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kapasitas institusi dalam menjawab tantangan pendidikan nasional.

4.8.4 Pengaruh disiplin kerja, Pelatihan, dan Budaya kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan memerlukan pendekatan holistik yang menggabungkan disiplin kerja, pelatihan kerja, dan budaya kerja secara simultan. Disiplin kerja menciptakan kerangka aturan yang jelas, pelatihan kerja memberikan kompetensi yang dibutuhkan, sementara budaya kerja membentuk lingkungan yang mendorong penerapan keduanya. Dalam konteks dinas pendidikan, kombinasi ini akan menghasilkan pegawai yang tidak hanya patuh pada prosedur, tetapi juga mampu berinovasi dalam menjalankan tugas seperti pengawasan sekolah atau pengelolaan anggaran pendidikan.

Disiplin kerja berfungsi sebagai fondasi yang memperkuat konsistensi dan akuntabilitas kinerja. Studi oleh Locke & Latham (2022) tentang Goal Setting Theory membuktikan bahwa standar disiplin yang jelas (seperti target waktu penyelesaian laporan atau ketepatan penginputan data) meningkatkan kinerja hingga 16-25%. Namun, disiplin saja tidak cukup tanpa didukung pelatihan kerja. Penelitian Blume et al. (2020) menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan efektivitas penerapan disiplin karena pegawai memahami "mengapa" suatu prosedur harus diikuti. Contohnya, pelatihan Sistem Informasi Pendidikan (SIP) membuat pegawai disiplin dalam mengupdate data sekolah karena mereka paham dampaknya terhadap kebijakan nasional.

Pelatihan kerja berperan sebagai katalisator yang mentransformasi disiplin menjadi kompetensi aplikatif. Di Dinas Pendidikan, pelatihan teknis (seperti analisis data pendidikan) dan non-teknis (seperti komunikasi antar dinas) akan memampukan pegawai menerapkan disiplin kerja dengan cara yang lebih efisien. Temuan Aguinis & Kraiger (2021) memperkuat hal ini dengan menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan dapat meningkatkan transfer pengetahuan ke pekerjaan hingga 34%. Misalnya, pelatihan manajemen proyek membantu pegawai disiplin dalam mengelola program BOS (Bantuan Operasional Sekolah) sekaligus fleksibel menyesuaikan dinamika di lapangan.

Budaya kerja berfungsi sebagai perekat yang menyatukan disiplin dan pelatihan dalam nilai-nilai kolektif. Dalam lingkungan Dinas Pendidikan,

budaya seperti "meritokrasi" (penghargaan berdasarkan prestasi) atau "gotong royong" akan mendorong pegawai untuk secara sukarela mematuhi disiplin dan menerapkan hasil pelatihan. Contoh nyata adalah budaya "open feedback" yang memungkinkan pegawai mengkritik prosedur usang dan mengusulkan perbaikan berdasarkan pelatihan yang mereka ikuti, seperti digitalisasi arsip sekolah untuk menggantikan sistem manual.

Interaksi ketiga faktor ini menciptakan siklus peningkatan kinerja berkelanjutan. Penelitian longitudinal oleh Saks & Belcourt (2022) pada organisasi publik menemukan bahwa kombinasi disiplin, pelatihan, dan budaya kerja menghasilkan peningkatan kinerja bertahap (incremental improvement). Di Dinas Pendidikan, siklus ini dapat dilihat ketika: (1) disiplin dalam evaluasi kurikulum memunculkan kebutuhan pelatihan analisis data, (2) pelatihan tersebut meningkatkan kualitas evaluasi, dan (3) budaya pembelajaran mendorong pegawai membagikan temuan evaluasi untuk perbaikan kebijakan. Temuan Colquitt et al. (2020) juga menegaskan bahwa Pelatihan kerja intrinsik (hasil budaya kerja) memperkuat dampak pelatihan dan disiplin pada kinerja.

Implementasi ketiga pilar ini memerlukan kepemimpinan transformasional di tingkat manajemen. Penelitian Bass & Riggio (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mencontohkan disiplin, mendorong pelatihan, dan menumbuhkan budaya inklusif akan menciptakan lingkungan kerja yang optimal. Untuk Dinas Pendidikan, langkah strategisnya meliputi: (1) penyusunan SOP yang jelas namun adaptif, (2) program pelatihan

berkala berbasis kebutuhan lapangan, dan (3) pembentukan forum diskuran bulanan untuk memperkuat budaya kolaborasi. Dengan model terintegrasi ini, peningkatan kinerja tidak hanya terlihat dalam indikator administratif, tetapi juga dalam outcome nyata seperti peningkatan kualitas layanan pendidikan dan pemerataan akses kebudayaan.