

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA
PT TIRTAKENCANA TATAWARNA DIPONTIANAK**

Ivan Setiawan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak
Email: ivansetiawan324@gmail.com

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak, (2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak, (3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak, (4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak. Jenis Penelitian ini adalah penelitian asosiatif, pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner. Analisis data menggunakan teknik SEM (*Strsuctural Equation Modelling*) berbasis varian dengan *software* WarpPLS 6.0. Hasil penelitian yaitu, ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja, ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja, dan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak. Adapun penulis menyarankan kepada Manajer PT Tirtakencana Tatawarna di Pontianak untuk dapat mempertahankan serta meningkatkan budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja agar perusahaan dapat menjadi lebih baik.

KATA KUNCI: budaya organisasi, disiplin kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peranan penting bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kualitas sumber daya manusia yang baik tentu akan memberikan kontribusi positif dalam keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus menjadi perhatian penting bagi perusahaan agar karyawan dapat berkinerja dengan baik yang diwujudkan dari kepuasan karyawan pada pekerjaannya.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas dan profesional salah satu faktor yang cocok untuk diterapkan dalam lingkungan kerja ialah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karekteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber

daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo dalam Susanto, Ari dan Lila, 2012:3).

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya.

Selain budaya organisasi disiplin kerja juga dapat digunakan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi tersebut. Disiplin kerja adalah suatu sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mematuhi atau mengikuti segala peraturan yang telah ditentukan (Muhammad Busro : 2018). Dengan adanya karyawan yang disiplin terhadap aturan-aturan yang ada di perusahaan, akan membuat kinerja karyawan semakin baik karena dengan disiplin kerja tentunya karyawan akan bekerja secara efektif dan efisien.

KAJIAN TEORITIS

Sebagai makhluk sosial, karyawan tidak lepas dari berbagai nilai dan norma yang berlaku di dalam organisasi. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara karyawan dalam bertindak, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan karyawan lain. Dalam setiap organisasi, budaya organisasi selalu diharapkan baik karena baiknya budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Oleh karena itu kita harus tau apa yang membentuk budaya organisasi tersebut sehingga budaya dari organisasi tersebut baik. (Lianto, 2019).

Budaya organisasi akan terbentuk dengan baik jika karyawan memenuhi indikator-indikator budaya tersebut. Dengan demikian, indikator untuk membentuk budaya organisasi agar pembentukan budaya di dalam organisasi tersebut terarah dan dapat dijadikan sebagai acuan

didalam perusahaan adalah Simbol yaitu kata-kata, gerakan, gambar, atau benda yang membawa makna tertentu yang hanya dikenali oleh mereka yang berbagi budaya. Kata-kata dalam bahasa termasuk dalam kategori ini, seperti pakaian, gaya rambut, bendera, dan simbol status ; pahlawan adalah orang-orang, hidup atau mati, nyata atau imajiner, yang memiliki karakteristik yang sangat dihargai dalam suatu budaya, dan yang dengan demikian berfungsi sebagai model perilaku; Ritual adalah kegiatan kolektif, secara teknis berlebihan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, tetapi yang, dalam budaya, dianggap penting secara sosial; karena itu mereka dilakukan untuk kepentingan mereka sendiri ; nilai-nilai adalah hal-hal pertama yang dipelajari anak-anak bukan secara sadar, tetapi secara implisit. Psikolog perkembangan percaya bahwa pada usia 10 tahun, sebagian besar anak memiliki sistem nilai dasar mereka dengan kuat di tempatnya, dan setelah usia itu, perubahan sulit dilakukan.Ivancevich (2002:93)

Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang – orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap dan perbuatan yang dilakukan sama sekali tidak dirasakan sebagai beban (Affandi Pandi 2016 : 1).

(Affandi Pandi 2016 : 10) mengatakan indikator untuk mengukur disiplin kerja dibagi menjadi dua dimensi yaitu dimensi ketaatan waktu dengan indikator masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, tidak pernah mangkir. Sedangkan dalam dimensi tanggung jawab kerja dengan indikator mematuhi semua peraturan organisasi, target pekerjaan, dan membuat laporan kerja harian.

Kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah: Karakteristik, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, standar kinerja pekerjaan, tujuan-tujuan penilaian pekerja, sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi (Armstrong 2012:8).

“Kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan – persyaratan atribut yang disepakati.”

Oleh sebab itu untuk mengukur kinerja karyawan didalam suatu organisasi kita harus melihat indikator indikator yang bisa dijadikan sebagai acuan untuk mengukur apakah kinerja didalam organisasi tersebut sudah baik atau belum. indikator tersebut meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, sikap. Mangkunegara (2017: 127).

HIPOTESIS

Berdasarkan kajian teoritis, maka dirumuskan hipotesis yang perlu diuji kebenarannya sebagai berikut:

- H1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tirtakencana Tatawarna, Cabang Pontianak.
- H2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada PT Tirtakencana Tatawarna, Cabang Pontianak.
- H3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin kerja terhadap kinerja pada PT Tirtakencana Tatawarna, Cabang Pontianak.
- H4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja pada PT Tirtakencana Tatawarna, Cabang Pontianak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan bentuk penelitian asosiatif. Analisis data menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Modelling*) berbasis varian dengan *software* WarpPLS 6.0.

Intrumen yang dipergunakan didalam penelitian ini adalah angket atau kuisioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*. Teknik pengambilan sampel dimana populasi yang berada di Perusahaan PT Tirtakencana Tatawarna Potnaianak dengan kriteria karyawan yang telah bekerja 1 tahun keatas atau dengan kata lain karyawan yang telah bekerja lebih dari 1 tahun. Jumlah responden yang menjadi sampel didalam penelitian ini sebanyak 83 karyawan PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak.

Metode analisis data terdiri dari analisis statistik deskriptif, uji instrumen (*outer model*), uji model struktural (*inner model*), uji efek mediasi dan pengujian hipotesis. Analisis deskriptif

dilakukan dengan menghitung rerata skor variabel penelitian dengan kriteria nilai yang dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

TABEL 1
KATEGORI RATA-RATA JAWABAN RESPONDEN

Rata-Rata Skor	Keterangan
1,00 - 1,50	Sangat jelek
1,51 - 2,50	Jelek
2,51 - 3,50	Sedang
3,51 - 4,50	Baik
4,51 - 5,00	Sangat baik

Uji intrumen (*outer model*) yang digunakan meliputi *indicator reliability*, *internal consistency reliability*, *convergent validity*, *discriminant validity*. Uji model struktural (*inner model*) yang dilakukan meliputi uji kelayakan model (*model fit*) dan R^2 (*R-Square*). Uji efek mediasi dilakukan dengan melakukan pengujian signifikansi model *indirect effect*, jenis mediasi dapat diketahui dengan membandingkan pengaruh langsung (*direct effect*) dengan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalu (*path coefficient*) dan tingkat signifikansi (*p-value*). Hipotesis diterima jika nilai signifikansi (*p-value*) dibawah 0,05 dan koefiisen jalur dengan nilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel prediktor (bebas) dapat menyebabkan meningkatnya variable respon (terikat) dan sebaliknya.

PEMBAHASAN

1. Analisis statistik deskriptif

Hasil perhitungan rata-rata skor variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

TABEL 2
RATA-RATA SKOR ITEM VARIABEL

Variabel	Rata-Rata Skor	Keterangan
Budaya Organisasi	4,01	Baik
Disiplin Kerja	3,97	Baik
Kinerja	4,03	Baik

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja memiliki nilai skor yang berada pada rentang 3,51-4,50 atau baik, sehingga dapat diketahui bahwa budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak sudah baik.

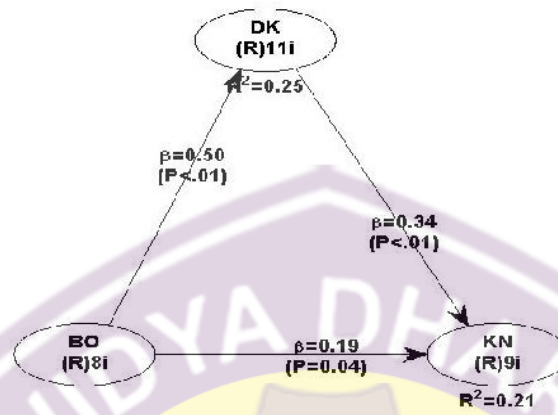
2. Uji Instrumen (*Outer Model*)

Hasil uji instrumen (*outer model*) diperoleh beberapa item pernyataan yang tidak valid dan harus dikeluarkan dari model. Pada konstruk disiplin kerja item pernyataan yang dihapus adalah DK 10. untuk konstruk kinerja item pernyataan yang dihapus dari model adalah KN3, KN5 dan KN9.

3. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Uji model struktural (*inner model*) meliputi uji R^2 (*R-Square*) dan uji kelayakan model (*model fit*). Adapun hasil output *indirect effect* dapat dilihat pada gambar 1 berikut:

GAMBAR 1
HASIL PENGUJIAN MODEL *INDIRECT EFFECT*



Berdasarkan gambar 1 dapat diketahui nilai *R-square* pada variabel kinerja yang dipengaruhi budaya organisasi dan disiplin kerja sebesar 0,21 atau 21 persen. Nilai *R-square* kinerja yang sebesar 0,21 berarti bahwa variabel budaya organisasi dan disiplin kerja mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 21 persen. Berdasarkan hasil tersebut maka model penelitian ini tergolong lemah karena memiliki nilai *R-square* kurang dari 0,25. Adapun hasil output *model fit and quality indices* dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

TABEL 3
MODEL FIT AND QUALITY INDICES

No	Model fit and quality indices	Kriteria Fit	Hasil Analisis	Keterangan
1	<i>Average path coefficient (APC)</i>	$P < 0.05$	0,345 ($p < 0,001$)	Baik
2	<i>Average R-squared (ARS)</i>	$P < 0.05$	0,235 ($p = 0,006$)	Baik
3	<i>Average adjusted R-square (AARS)</i>	$P < 0.05$	0,221 ($p = 0,009$)	Baik
4	<i>Average block VIF (AVIF)</i>	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	1,322	Ideal
5	<i>Average full collinierity VIF (AFVIF)</i>	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	1,294	Ideal
6	<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	Small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36	0,396	Large
7	<i>Sympson's paradox ratio (SPR)</i>	Acceptable if ≥ 0.7 , ideally ≥ 1	1,000	Ideal
8	<i>R-squared contribution ratio (RSCR)</i>	Acceptable ≥ 0.9 , ideally ≥ 1	1,000	Ideal
9	<i>Statistical suppression ratio (SSR)</i>	Acceptable ≥ 0.7	1,000	Ideal
10	<i>Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)</i>	Acceptable ≥ 0.7	1,000	Ideal

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2019

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa model penelitian layak karena telah memenuhi syarat model fit.

4. Uji Efek Mediasi

Hasil uji efek mediasi dapat dilihat pada *output p value of indirect effect*. Model penelitian dikatakan memiliki efek mediasi ketika nilai output kurang dari 0,05. Adapun hasil *output p value of indirect effect* dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

TABEL 4
P VALUE OF INDIRECT EFFECT

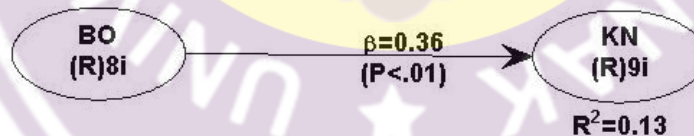
Variabel	Budaya organisasi	Kinerja	Disiplin Kerja
Budaya organisasi			
Kinerja	0,011		
Disiplin kerja			

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2019

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi *indirect effect* variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,011 atau kurang dari 0,05 ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja merupakan variabel mediasi budaya organisasi terhadap kinerja.

Pengujian jenis mediasi dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien jalur dan nilai signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Adapun *output direct effect* yang dilihat pada gambar 2 berikut:

GAMBAR 2
DIRECT EFFECT BUDAYA ORGANIASI TERHADAP KINERJA



Gambar 2 menunjukkan pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,36 ($=0,36$) dan signifikan dengan nilai $P < 0,01$ atau kurang dari 0,05 ($p < 0,05$). Koefisien jalur serta nilai signifikansi pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada gambar 1 yaitu pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,19 ($=0,19$) dan

signifikansi dengan nilai $p < 0,05$. Berdasarkan perbandingan antara pengaruh langsung dengan tidak langsung dapat diketahui bahwa terlihat adanya penurunan antara pengaruh langsung (*direct effect*) dengan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan perbandingan antara nilai signifikansi kedua pengaruh tetap signifikan, hal tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki efek mediasi parsial (*partial mediation*) atau dengan kata lain bahwa disiplin kerja memediasikan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja secara parsial. Bentuk mediasi parsial ini menunjukkan bahwa disiplin kerja bukanlah satu-satunya variabel yang dapat memediasikan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja, melainkan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain.

5. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat korelasi antar konstruk diukur dengan melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya dan tingkat signifikansi dalam penelitian ini sebesar 5 persen (0,05). Adapun *output path coefficient and p value* yang dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

TABEL 5
OUTPUT PATH COEFFICIENTS AND P VALUE

	Path Coefficients			P Values		
	Budaya organisasi	Kinerja	Disiplin Kerja	Budaya Organisasi	Kinerja	Disiplin Kerja
Budaya organisasi						
Kinerja	0,189		0,430	<0,036		0,001
Disiplin kerja	0,500			<0,001		

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2019

Pengujian hipotesis hubungan tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat dari *ouput indirect and total effect* pada tabel 6 sebagai berikut:

TABEL 6
OUTPUT INDIRECT AND TOTAL EFFECT

	Path Coefficients			P Values		
	Budaya organisasi	Kinerja	Disiplin kerja	Budaya organisasi	Kinerja	Disiplin kerja
Budaya organisasi						
Kinerja	0,361		0,340	<0,04		0,001
Disiplin kerja	0,505			<0,001		

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2019

Berdasarkan pada tabel 5 dan tabel 6 dapat diketahui bahwa semua konstruk dalam model ini telah memenuhi syarat yaitu nilai signifikansi dibawah 0,05. Dengan demikian dapat diketahui bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini diterima.

PENUTUP

1. Kesimpulan

Penelitian ini merumuskan empat hipotesis untuk diuji kebenarannya. Hasil pengujian tersebut sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak.
- b. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak.
- c. Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak.
- d. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja di PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak.

2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dari penelitian ini, maka peneliti menyarankan agar Manajer PT Tirtakencana Tatawarna Pontianak untuk dapat mempertahankan serta meningkatkan budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan agar perusahaan dapat menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi 2016. Concept and indicator human resource management for management research. CV. Budi Utama : Yogyakarta.
- Arikunto dalam Bungin 2017. Metodologi Penelitian Kuantitatif, KENCANA : Jakarta
- Armstrong dalam Wibowo 2012. *Manajemen Kinerja* . Cetakan keenam. PT. Raja Grafindo Persada:Jakarta.
- Gibson Et al dalam Winardi 2017. Teori organisasi dan pengorganisasian, Cetakan kedelapan PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Lianto. (2019). Self-Efficacy: A Brief Literature Review. Jurnal Manajemen Motivasi, 15(2), 55-61
- Sholihin, Mahfud, dan Dwi Ratmono 2013. Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes, dan Nurjannah 2017. Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS. Malang: UB Press.
- Sugiyono 2016. *Metodologi Penelitian dan Pengembangan*.Cetakan kedua Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono 2016. *Metodologi Penelitian manajemen*.Cetakan kelima Alfabeta: Bandung.
- Willy Abdillah, Jogiyanto 2015. Partial least square alternatif SEM dalam penelitian bisnis. CV Andi Offset : Yogyakarta.
- Wursanto 2005. Dasar – dasar ilmu organisasi, CV Andi Offset : Yogyakarta.
- Zulfikar 2016. Pengantar pasar modal dengan pendekatan statistika, CV. Budi Utama : Yogyakarta,.