

Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Prakarsa Dharma Maduma Kabupaten Mandailing Natal

Wahyu Hardiansyah Putra¹, Riny Chandra², Dhian Rosalina³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Samudra

E-mail: vivowahyu0@gmail.com¹, riny.chandra@unsam.ac.id², dhian.rosalina@unsam.ac.id³

Article History:

Received: 11 November 2025

Revised: 27 November 2025

Accepted: 06 Desember 2025

Keywords: pengembangan karyawan, budaya organisasi, disiplin kerja, kinerja karyawan

Abstract: Studi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan karyawan dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, dengan menggunakan disiplin kerja sebagai faktor mediasi. Faktor-faktor ini terdapat di PT. Prakarsa Dharma Maduma, Kabupaten Mandailing Natal. Semua partisipan dalam studi ini adalah karyawan di PT. Prakarsa Dharma Maduma. Metode pengambilan sampel menggunakan pendekatan purposive sampling, dengan menggunakan teknik non-probability sampling. Jumlah total partisipan dalam studi ini adalah 145 pekerja. Metode yang diterapkan untuk analisis data meliputi uji asumsi tradisional, analisis rute, uji-t, uji Sobel, dan koefisien determinasi. Menurut temuan studi ini, persamaan tersebut direpresentasikan sebagai $Y = 10,999 + 0,249 X_1 + 0,124 X_2 + 0,255 Z$. Signifikansi kinerja karyawan mengenai faktor pengembangan karyawan, budaya organisasi, dan disiplin kerja, dengan nilai tetap 10,999. Nilai (himpunan). Kinerja karyawan ditingkatkan oleh faktor pengembangan karyawan, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Berdasarkan temuan uji-t, disiplin kerja, budaya organisasi, dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji Sobel, disiplin kerja dapat berperan sebagai mediator dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; namun, tidak dapat berperan sebagai mediator dalam pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Suatu organisasi tidak dapat bertahan hidup tanpa sumber daya manusianya. Perusahaan harus berfokus pada pengembangan keterampilan teknis tenaga kerjanya serta berinovasi dalam menghadapi transformasi dan kemajuan teknologi global. Kemampuan mereka untuk beradaptasi, berinovasi, dan berkontribusi penuh terhadap pencapaian tujuan organisasi sangat penting (Husna

dan Prasetya, 2024). Karena kinerja karyawan berkaitan langsung dengan produktivitas, efisiensi, dan daya saing di pasar yang semakin kompetitif, hal ini menjadi indikator kunci kebertemuanan organisasi.

Tantangan yang muncul adalah karyawan tidak secara konsisten beroperasi pada potensi tertinggi mereka karena berbagai alasan, termasuk kurangnya keterlibatan dalam sesi pelatihan, lingkungan kerja yang kurang kondusif, dan kebiasaan kerja yang tidak konsisten. Masalah ini tercatat di PT. Prakarsa Dharma Maduma di Kabupaten Mandailing Natal, di mana beberapa karyawan merasa sulit untuk mematuhi jam kerja yang dijadwalkan dan kurangnya pelatihan yang memadai di bidang-bidang seperti pemeliharaan pabrik atau pengelolaan dokumen. Akibatnya, hal ini berkontribusi pada penurunan produktivitas dan kualitas kerja yang buruk, baik dalam tugas di kantor maupun di tempat kerja.

Meningkatkan pengembangan karyawan merupakan pendekatan penting untuk meningkatkan kualitas kinerja. Sebagaimana dinyatakan oleh Pangestu dkk. (2020), mengalokasikan sumber daya untuk pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan dapat meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas perusahaan. Lebih lanjut, inisiatif pengembangan yang efektif dapat menurunkan tingkat pergantian karyawan, meningkatkan motivasi, dan menumbuhkan budaya belajar dalam organisasi. Hal ini membuat organisasi lebih fleksibel dalam beradaptasi dengan perubahan pasar dan kemajuan teknologi.

Selain pengembangan karyawan, budaya organisasi juga memegang peranan penting. Budaya organisasi mencakup seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang membentuk perilaku dan pola pikir karyawan (Akbar dan Hermiati, 2023). Budaya organisasi yang positif dan selaras dengan tujuan perusahaan menciptakan lingkungan yang suportif, mendorong rasa memiliki, dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap pencapaian target organisasi. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak stabil dapat mengakibatkan konflik, mengurangi komitmen, dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin kerja merupakan elemen penting yang memengaruhi kebertemuanan suatu organisasi. Afandi (2021) menggambarkan disiplin sebagai strategi manajemen yang digunakan untuk memandu perilaku karyawan sesuai dengan aturan organisasi. Rasa disiplin yang kuat menunjukkan bahwa karyawan sadar akan peran mereka dan bertanggung jawab untuk memenuhi tanggung jawab mereka. Sebuah studi yang dilakukan oleh Umiza Manik dan Afuan (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berdampak positif terhadap disiplin. Selain itu, Budi dan Nirmala (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi disiplin kerja. Oleh karena itu, disiplin dapat berfungsi sebagai faktor mediasi antara pengembangan karyawan dan budaya organisasi terkait kinerja.

Beberapa proyek studi sebelumnya mendukung hubungan antara faktor-faktor ini. Sebuah studi oleh Sharah pada tahun 2021 mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan, dengan disiplin kerja berperan sebagai elemen penghubung. Sebuah studi tahun 2020 oleh Pangestu dan timnya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berdampak besar pada kinerja karyawan di instansi pemerintah. Demikian pula, studi oleh Febriani dan Ramli pada tahun 2023 juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan swasta. Temuan ini menekankan perlunya mengkaji hubungan antara pengembangan karyawan, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan secara bersama-sama.

Dalam konteks ini, studi ini akan membahas pertanyaan-pertanyaan berikut: Pertama, apakah pengembangan karyawan memengaruhi disiplin kerja dan kinerja? Kedua, apakah budaya

organisasi memengaruhi disiplin kerja dan kinerja? Terakhir, apakah disiplin kerja memainkan peran mediasi dalam hubungan antara pengembangan karyawan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan? Oleh karena itu, peneliti berencana untuk melakukan studi dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Peubah Intervening pada PT. Prakarsa Dharma Maduma, Kabupaten Mandailing Natal.”

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Menurut Husna dan Prasetya (2024), kinerja karyawan mengacu pada temuan dari aktivitas atau tugas pekerjaan tertentu yang diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan. Temuan ini dapat digunakan untuk menilai kualitas dan kuantitas tugas yang dihadapi. Di sisi lain, Afandi (2021) menggambarkan kinerja sebagai demonstrasi seberapa baik tujuan tertentu telah dicapai, baik oleh individu maupun kelompok, dalam jangka waktu yang ditentukan. Sebagaimana dinyatakan oleh Mashudi dkk. Indikator untuk peubah ini meliputi kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan yang ditemuankan, ketepatan waktu, dan efektivitas secara keseluruhan. Sebagaimana dinyatakan oleh Makawimbang dkk (2022). Pada tahun 2023, ditemukan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi kemampuan, sifat karakter, dan minat terhadap pekerjaan mereka; pemahaman dan kesepakatan terhadap tugas; sumber daya yang tersedia; kualitas kepemimpinan; dan kepatuhan terhadap peraturan tempat kerja.

Pengembangan Karyawan

Menurut Pangestu dkk. (2020), inisiatif pendidikan dan pelatihan yang memprioritaskan peningkatan produktivitas pekerja merupakan cara untuk mencapai pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan dan pendidikan semacam ini sangat penting untuk meningkatkan keterampilan, potensi, dan kompetensi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Wibowo (2021) juga menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah program yang disengaja dan dirancang untuk memaksimalkan potensi orang-orang di dalam suatu organisasi. Ini termasuk membantu mereka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka sehingga mereka dapat bertemuan dalam pekerjaan yang semakin rumit. Sebagaimana ditunjukkan oleh Silviana dan Novriansyah (2023), pengetahuan, keterampilan, dan bakat merupakan penanda penting pengembangan karyawan. Di sisi lain, Mouchlizar dan Simon (2021) menyebutkan sejumlah faktor yang memengaruhi pengembangan karyawan, seperti efektivitas biaya program, sumber daya yang dibutuhkan, konsep pendidikan, keselarasan keterampilan dan fasilitas, serta bakat dan selera siswa dan guru.

Budaya Organisasi

Menurut Akbar dan Hermiati (2023), budaya dalam suatu organisasi dapat dipandang sebagai kerangka kerja yang memengaruhi perilaku, sistem, dan pandangan mengenai kualitas. Budaya ini berfungsi sebagai fondasi untuk menetapkan tujuan, membentuk lingkungan, dan membina aspek-aspek seperti keunggulan, pencapaian, inovasi, kerja sama tim, kenyamanan, dan integritas dalam organisasi. Secara umum, budaya organisasi bertindak sebagai pedoman bagi para anggotanya untuk secara konsisten bereaksi terhadap masalah, baik yang muncul secara internal maupun eksternal, membantu pertumbuhan dan evolusi organisasi. Ishiqa Ramadhany Putri dan Ningrum Fauziah Yusuf (2022) mencatat bahwa budaya organisasi terdiri dari seperangkat nilai dan keyakinan yang memberikan arahan penting bagi individu dalam organisasi saat mereka memenuhi

tugas dan berinteraksi dengan orang lain. Uswatun Chassanah (2022) menggambarkan karakteristik budaya organisasi sebagai inovatif dan toleran terhadap risiko, berfokus pada detail, memprioritaskan temuan, berorientasi pada orang, unggul dalam kerja sama tim, dan menunjukkan tekad. Selain itu, Putrawijaya dan Oktavianti (2022) menyoroti bahwa unsur-unsur yang mempengaruhi budaya organisasi meliputi komunikasi yang efektif, tingkat motivasi, sifat-sifat organisasi, praktik manajemen, dan struktur inheren organisasi itu sendiri.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan alat kunci bagi manajer untuk mengubah perilaku dan meningkatkan pemahaman serta kemauan untuk mematuhi aturan perusahaan dan ekspektasi sosial (Afandi, 2021). Senada dengan itu, Suci dkk. (2023) menekankan bahwa disiplin kerja sangat penting, baik di tempat kerja publik maupun swasta. Tingkat disiplin kerja sangat memengaruhi seberapa baik dan seberapa banyak pekerjaan yang mereka temukan. Menurut Arka Deva Al Asyraf dan Agustina Widodo (2024), faktor-faktor yang mencerminkan disiplin kerja antara lain seberapa sering karyawan hadir, seberapa baik mereka mengikuti proses kerja, kepatuhan mereka kepada atasan, kesadaran mereka akan tanggung jawab pekerjaan, dan rasa tanggung jawab mereka. Di sisi lain, Hasan dan Maufira (2024) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja antara lain tujuan dan keterampilan pribadi, contoh kepemimpinan yang baik, penghargaan, keadilan, pengawasan yang cermat, konsekuensi atas tindakan, dan kepercayaan diri.

METODE STUDI

Studi ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang berfokus pada manajemen sumber daya manusia, menyoroti aspek-aspek seperti pengembangan karyawan, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Data primer yang digunakan dalam studi ini terdiri dari wawancara, observasi, dan kuesioner yang diberikan kepada karyawan yang menggunakan skala Likert. sebagai rincian tambahan dalam bentuk dokumen pendukung dari literatur dan laporan terkait lainnya. Semua 228 karyawan di PT. Populasi studi terdiri dari Prakarsa Dharma Maduma, dan sampel sebanyak 145 responden dipilih dengan menggunakan metode Slovin bersama dengan pendekatan purposive sampling. Metode untuk pengambilan sampel. Data dikumpulkan melalui metode studi lapangan seperti wawancara, observasi, dan kuesioner, bersama dengan tinjauan literatur yang ada. Dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26, metode kuantitatif untuk menganalisis data mencakup berbagai penilaian validitas, evaluasi reliabilitas, dan pengujian hipotesis konvensional. Analisis jalur, uji-t, uji Sobel, dan koefisien determinasi digunakan untuk mengevaluasi pengaruh peubah independen, dependen, dan mediasi.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Multikolinieritas

Table 1. Hasil Uji Multikolinieritas Model 1

Model	Variabel	Tolerance	VIF
1	(Constant)	—	—
	Pengembangan Karyawan (X1)	0,877	1,140
	Budaya Organisasi (X2)	0,877	1,140

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Nilai toleransi untuk karyawan diketahui lebih dari 0,1 berdasarkan data perhitungan Persamaan Model 1 pada Tabel 1. Faktor inflasi varians (VIF) untuk pengembangan adalah 1,140, sedangkan untuk budaya organisasi dan pengembangan keduanya berada pada 0,877, yang lebih besar dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa skor budaya organisasi adalah 1,140, yang kurang dari 10, dan tidak terdapat multikolinearitas.

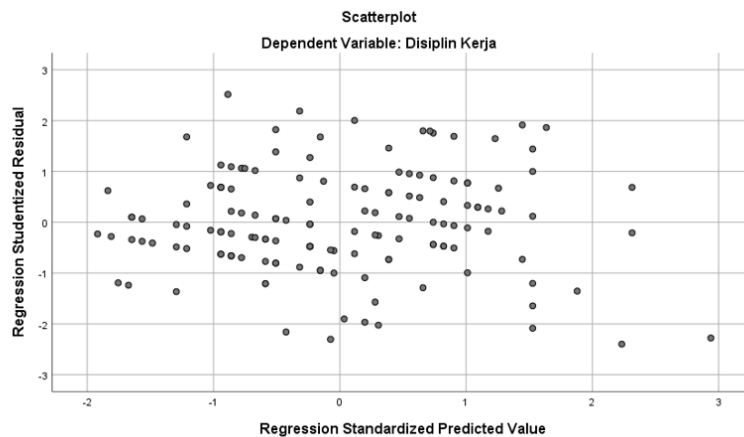
Table 2. Hasil Uji Multikolinieritas Model 2

Model	Variabel	Tolerance	VIF
1	(Constant)	—	—
	Pengembangan Karyawan (X1)	0,875	1,142
	Budaya Organisasi (X2)	0,758	1,319
	Disiplin Kerja (Z)	0,857	1,167

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Berdasarkan perhitungan persamaan Model 2 pada Tabel 2, nilai toleransi untuk karyawan diketahui lebih tinggi dari 0,1. Nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk pengembangan adalah $0,875 > 0,1$, untuk budaya organisasi adalah $0,758 > 0,1$, dan untuk disiplin kerja adalah $0,857 > 0,1$. Berdasarkan hal ini, pengembangan karyawan adalah $1,142 < 10$, disiplin kerja adalah $1,167 < 10$, dan budaya organisasi adalah $1,319 < 10$, yang menyiratkan tidak terdapat multikolinearitas.

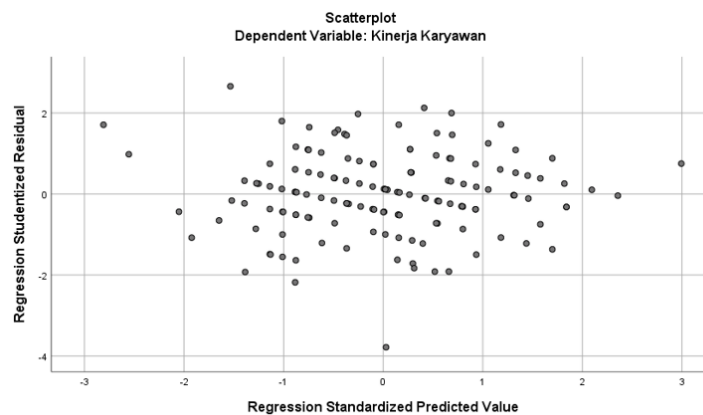
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Gambar 1. Grafik Scatterplot Model 1

Berdasarkan Gambar 1 pada diagram sebar, tidak terdapat pola yang jelas karena titik-titiknya terdistribusi secara tidak merata. Oleh karena itu, berdasarkan temuan yang ditunjukkan pada diagram sebar, tidak terdapat tanda-tanda heteroskedastisitas.

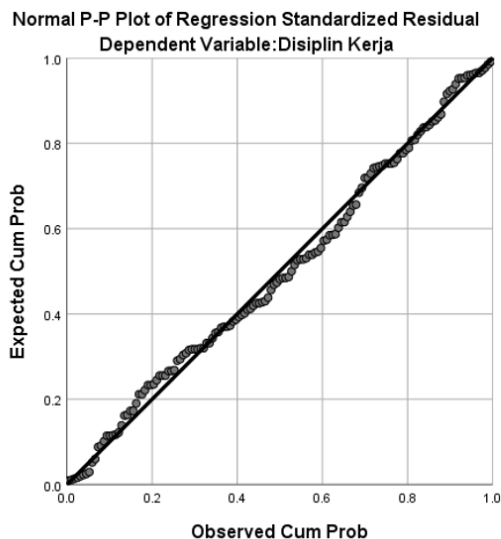


Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Gambar 2. Grafik Scatterplot Model 2

Berdasarkan Gambar 2, diagram sebar tidak memiliki susunan yang jelas karena titik-titiknya tersebar secara acak. Akibatnya, temuan yang ditampilkan dalam diagram sebar tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas.

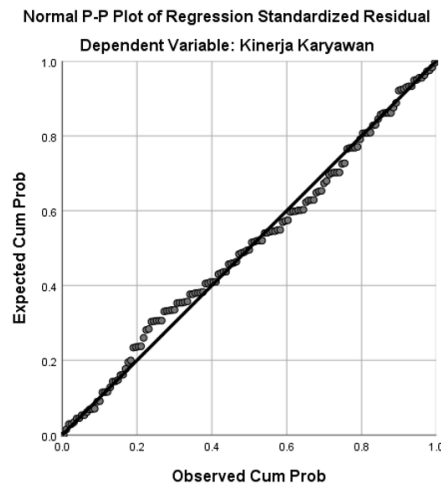
Uji Normalitas



Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Gambar 3. Normal P-Plot Model 1

Dari gambar di atas, terlihat jelas bahwa temuan P-Plot menunjukkan susunan data yang berputar mengelilingi garis diagonal dan mengikuti arahnya. Histogram juga menunjukkan pola distribusi yang khas. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data Primer yang diolah (2025)
Gambar 4. Normal P-Plot Model 2

Seperti yang diilustrasikan pada gambar di atas, keluaran P-Plot menunjukkan tren distribusi data. Histogram menunjukkan pola distribusi normal, karena berpusat di sekitar garis diagonal dan sejajar dengan arahnya. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi kriteria normalitas.

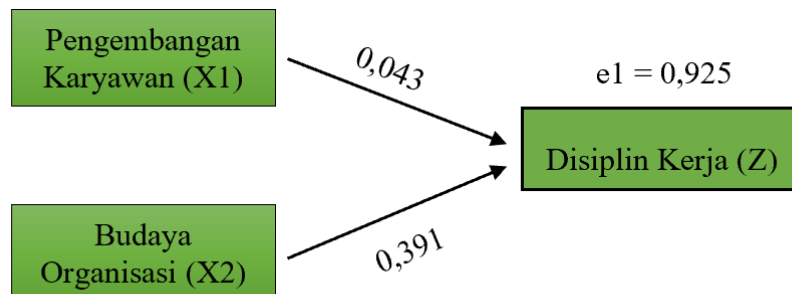
Temuan Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Table 3. Hasil Uji Persamaan Jalur Model 1

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig
1	(Constant)	28.877	3.927	–	7.354	0.000
	Pengembangan Karyawan (X1)	0.076	0.146	0.043	0.521	0.028
	Budaya Organisasi (X2)	0.329	0.070	0.391	4.718	0.000

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Pertumbuhan karyawan (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 0,076, sedangkan budaya organisasi (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 0,329 dengan asumsi semua peubah lain tetap.



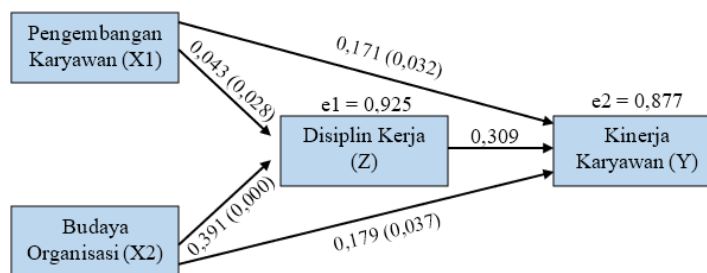
Sumber: Data Primer yang diolah (2025)
Gambar 5. Diagram Jalur Persamaan 1

Table 4. Hasil Uji Persamaan Jalur Model 2

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig
1	(Constant)	10.999	3.632	—	3.028	0.003
	Pengembangan Karyawan (X1)	0.249	0.115	0.171	2.165	0.032
	Budaya Organisasi (X2)	0.124	0.059	0.179	2.110	0.037
	Disiplin Kerja (Z)	0.255	0.066	0.309	3.867	0.000

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karyawan (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,249. Selain itu, budaya organisasi (X2) juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja dengan nilai 0,124, sedangkan disiplin kerja (Z) meningkatkannya lebih lanjut sebesar 0,255, dengan asumsi semua faktor lainnya konstan.



Sumber : Data Primer, diolah (2025)

Gambar 6. Diagram Jalur Persamaan 2

Temuan Uji t (Uji Parsial)

Tabel 3 menampilkan temuan uji-t untuk jalur dalam persamaan 1. Di sini, pengembangan karyawan memiliki nilai-t 0,521 dan tingkat signifikansi 0,028, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini mendorong kami untuk mendukung hipotesis, yang menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap temuan. Sebaliknya, nilai-t adalah 4,718 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih rendah daripada budaya organisasi, menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Kami menerima hipotesis karena 0,05 menunjukkan pengaruh yang kuat dan positif dari budaya organisasi terhadap disiplin kerja.

Beralih ke jalur 2, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4, pengembangan karyawan menunjukkan nilai-t 2,165 dan tingkat signifikansi 0,032, yang masih di bawah 0,05. Hal ini mendorong kami untuk menerima hipotesis, menyimpulkan bahwa pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan terukur. Nilai t untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 2,110, dengan tingkat signifikansi 0,037, yang juga lebih rendah dari 0,05. Ini berarti hipotesis diterima, yang menegaskan bahwa budaya organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, disiplin kerja memiliki nilai t sebesar 3,867 dan tingkat signifikansi 0,000, yang juga lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis diterima, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.

Temuan Uji Sobel

Pada jalur 1, uji sobel dihitung melalui rumus berikut:

$$S_{ab}\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Keterangan: a = 0,076, b = 0,255, S_a = 0,146, S_b = 0,066

$$S_{ab}\sqrt{(0,255)^2 (0,146)^2 + (0,076)^2 (0,066)^2 + (0,146)^2 (0,066)^2}$$

$$S_{ab} = 0,03879$$

Setelah mengetahui temuan S_{ab}, selanjutnya dihitung t statistic melalui rumus berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{(0,076)(0,255)}{0,03879} = 0,49961$$

Berdasarkan temuan yang telah dibahas sebelumnya, nilai t hitung adalah 0,49961, sedangkan nilai t tabel adalah 1,97705. Karena nilai t hitung lebih kecil daripada nilai t tabel, hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan, dengan disiplin kerja sebagai faktor perantara, tidak memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Pada jalur 2, uji Sobel dihitung menggunakan rumus berikut:

$$S_{ab}\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Keterangan: a = 0,329, b = 0,255, S_a = 0,070, S_b = 0,066

$$S_{ab}\sqrt{(0,255)^2 (0,070)^2 + (0,329)^2 (0,066)^2 + (0,070)^2 (0,066)^2}$$

$$S_{ab} = 0,02849$$

Setelah mengetahui temuan S_{ab}, selanjutnya dihitung t statistic melalui rumus berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{(0,329)(0,255)}{0,02849} = 2,94454$$

Berdasarkan temuan yang telah disebutkan, t-hitung adalah 2,94454, dan t-tabel menunjukkan nilai 1,97705. Asumsi kami diterima karena t-hitung lebih besar daripada t-tabel. Dengan disiplin kerja sebagai komponen krusial dalam hal ini, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan Uji Koefisien Determinasi

Table 5. Hasil Uji Koefisien Model 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.378 ^a	0.143	0.131	2.29525

Sumber : Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan temuan yang ditunjukkan pada tabel di atas, nilai R Square yang Disesuaikan adalah 0,131, yang setara dengan 13,1%. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan karyawan dan budaya organisasi berkontribusi sebesar 13,1% terhadap disiplin kerja, sementara 86,9% sisanya disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam studi ini, seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Table 6. Hasil Uji Koefisien Model 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.479 ^a	0.230	0.213	1.80677

Sumber : Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan tabel yang disediakan, R-Square yang disesuaikan menunjukkan angka 0,213, yang setara dengan 21,3%. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan karyawan, budaya organisasi, dan disiplin kerja berkontribusi sebesar 21,3% terhadap kinerja karyawan, sementara 78,7% lainnya dipengaruhi oleh berbagai elemen yang tidak tercakup dalam studi ini, seperti atmosfer tempat kerja dan manajemen.

Pembahasan

Temuan studi ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan memiliki dampak besar pada disiplin tempat kerja, sebagaimana dibuktikan oleh nilai-t sebesar 0,521 dan nilai t-sig. Teori ini didukung oleh fakta bahwa nilai alpha kurang dari 0,028 ($0,028 < 0,05$). Program pengembangan karyawan dapat meningkatkan pemahaman, tanggung jawab, dan dorongan karyawan untuk selalu mematuhi aturan tempat kerja dengan memberikan pelatihan dan pembinaan yang memadai. Kesimpulan ini didukung oleh studi T. Sumarni (2023), yang menunjukkan bahwa pengembangan karyawan memiliki dampak besar pada disiplin kerja. Oleh karena itu, pengembangan karyawan memiliki dampak besar pada disiplin kerja. Hipotesis ini didukung oleh nilai t-sig ($0,000 < 0,05$) dan nilai t sebesar 4,718, yang keduanya menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi disiplin kerja. Budaya organisasi yang menghargai akuntabilitas, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap aturan dapat memengaruhi disiplin karyawan. Hal ini menguatkan simpulan studi H. Budi dan D. Nirmala (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sebagaimana ditunjukkan oleh uji-t dengan nilai 2,165, data studi lainnya menunjukkan bahwa pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. menekankan pentingnya penerapan program pengembangan karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas ($0,032 < 0,05$). Temuan ini menguatkan peran signifikan pelatihan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan dalam studi A. Pangestu, M. Siregar, dan Isnaniah (2020). Berdasarkan temuan uji-t ($0,037 < 0,05$) dan uji-t sebesar 2,110, pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, yang mendukung H3. juga menunjukkan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan landasan utama dalam membentuk sikap, perilaku, dan pola kerja pekerja. Menurut studi yang dilakukan oleh D. Akbar dan N. Hermiati (2023), budaya organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan. Temuan ini mendukung hal tersebut. Akibatnya, menurut H4, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Uji-t, dengan nilai 3,867, dan nilai t-sig, yang berada di antara 0,000 dan 0,05, semakin mendukung kesimpulan ini. menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak besar pada seberapa baik kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, terorganisir dengan baik, dan profesional. Hal ini konsisten dengan temuan studi N. Saputri dan H. Ayuningtias (2022), yang menunjukkan korelasi yang kuat antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Akibatnya, kami setuju dengan H5: Disiplin kerja memiliki dampak besar pada kinerja karyawan. Namun, temuan uji Sobel menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh tersebut. Nilai uji-t

sebesar 0,49961 lebih rendah daripada nilai t-tabel sebesar 1,97705, yang membantah hipotesis bahwa pengembangan karyawan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sikap disiplin tidak selalu mengtemuankan kinerja yang unggul, bahkan ketika karyawan terlibat aktif dalam pengembangan. Studi C. Umiza Manik dan M. Afuan (2023), yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang kecil, diperkuat oleh kesimpulan ini. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh mediasi yang signifikan terhadap bagaimana pengembangan karyawan memengaruhi kinerja. Karena pengembangan karyawan tidak memiliki dampak mediasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, H6 ditolak.

Singkatnya, temuan studi menunjukkan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai jembatan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Uji Sobel mengtemuankan nilai-t sebesar 2,94454, melampaui nilai kritis 1,97705, sehingga memvalidasi hipotesis. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menerapkan budaya organisasi bersama dengan disiplin kerja, mereka dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Temuan ini menekankan pentingnya budaya organisasi dan disiplin sebagai komponen penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan studi oleh D. Sharah (2021), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan melalui mediasi disiplin kerja. Akibatnya, H7 tervalidasi: Disiplin kerja memainkan peran mediasi yang krusial dalam dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan studi ini, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan dan budaya organisasi berdampak positif terhadap disiplin kerja. Meskipun karyawan tidak berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan keterampilan, budaya organisasi yang menekankan ketepatan waktu, akuntabilitas, dan kerja sama tetap membantu menetapkan aturan disiplin, yang pada akhirnya akan meningkatkan temuan kerja. Selain itu, studi menunjukkan bahwa pengembangan karyawan, budaya organisasi, dan disiplin secara langsung dan nyata berdampak pada kinerja karyawan, meskipun disiplin tidak menghubungkan pengembangan keterampilan dengan kinerja. Sebaliknya, disiplin menghubungkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, di mana nilai-nilai kekeluargaan dalam budaya organisasi berpadu dengan disiplin untuk meningkatkan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan ini, disarankan agar organisasi mengembangkan inisiatif pengembangan karyawan yang lebih terstruktur dan relevan, yang tidak hanya memprioritaskan peningkatan keterampilan, tetapi juga pengembangan sikap positif dan rasa tanggung jawab. Lebih lanjut, perusahaan perlu mempromosikan budaya organisasi yang kuat dengan menunjukkan kepemimpinan yang efektif, memastikan pengawasan yang konsisten, dan membangun sistem penghargaan dan konsekuensi yang adil untuk menegakkan disiplin berkelanjutan. Studi selanjutnya sebaiknya mengeksplorasi elemen-elemen tambahan seperti pendekatan kepemimpinan, kondisi tempat kerja, dan motivasi karyawan, serta memperluas kelompok partisipan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, & D. Syafei, M. H., Kusuma, M., & Muznah, P. Y. (2021). Pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia KC Baturaja Rahmad Hamidi. *Jurnal Manajemen Bisnis Unbara*, 19(5), 1–23.
- Akbar, D. A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir

- terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai peubah intervening PT Indomarco Prismatama Cabang Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 3242–3250.
- Arka Deva Al Asyraf, & Widodo, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1253–1261. <https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.221>
- Budi, H. S., & Nirmala, D. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan SDM terhadap disiplin kerja pegawai dengan mediasi good governance pada bidang laboratorium forensik POLDA JATENG. *Jurnal STIE Semarang*, 14(2), 137–154.
- Febri Silviana, & Novriansyah, Y. (2023). Pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja dosen dimediasi motivasi pada Universitas Muara Bungo. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 401–413. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2859>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Hasan, M., & Maufira, R. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dan upah pegawai. *Iuris Studia: Jurnal Kajian Hukum*, 4(3), 181–185.
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28.
- Ishiqah Ramadhany Putri, & Yusuf, N. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi dalam menciptakan perkembangan organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 143–154. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>
- Makawimbang, C. J. N., Dotulong, L. O. H., & Uhing, Y. (2023). Kajian kualitatif terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan CV Kharisma Indah Lestari Mokupa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(3), 1337–1346. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.51060>
- Mashudi, M., Tulhusnah, L., & Pramesthi, R. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja aparatur sipil negara melalui disiplin kerja sebagai peubah intervening (Studi pada Dinas Perhubungan Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(1), 50. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1774>
- Mouchlizar, M., & Simon, J. (2021). Pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kompetensi di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan. *Publik Reform*, 8(2), 22–35. <https://doi.org/10.46576/jpr.v8i2.1659>
- Pangestu, A., Siregar, M. Y., & Isnaniah. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan human relations terhadap kinerja karyawan Badan Pengawas Obat dan Makanan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 1(1), 1–15.
- Putrawijaya, N., & Oktavianti, R. (2022). Analisis budaya organisasi dalam menumbuhkan motivasi kerja di masa pandemi Covid-19. *Koneksi*, 6(2), 255–263. <https://doi.org/10.24912/kn.v6i2.15579>
- Sharah, D. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Satya Mandiri Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 30–44. <https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v7i1.351>
- Suci, A., Rahmadani, M., Wonua, A. R., & Hendrik, H. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada buruh panen kelapa sawit PT Damai Jaya Lestari Afdeling IX Kecamatan Tanggetada, Kabupaten Kolaka). *Jurnal Ilmiah*

Mahasiswa, 1(6), 153–165.

- Umiza Manik, M., & Afuan, C. O. C. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai peubah intervening pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Bisnis Digital*, 1(1), 44–54.
- Uswatun Chassanah. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mitra Seribu Saudara Jakarta Barat. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(1), 40–48. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i1.192>
- Wibowo, A. S. (2021). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Purwokerto. *Journal of Management Review*, 5(3), 655–663.