

**PENGARUH PELATIHAN SDM DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS KUSUMA KENCANA *WEDDING ORGANIZER*
YOGYAKARTA)**

JURNAL PENELITIAN



Yant Akhlish F
14311449

Sumber Daya Manusia
Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

HALAMAN PENGESAHAN JURNAL

PENGARUH PELATIHAN SDM DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

(Studi kasus Kusuma Kencana *Wedding Organizer* Yogyakarta)

Nama : Yant Akhlish Fuad
NIM : 14311449
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber daya manusia

Yogyakarta, 10 Januari 2019

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing,



Feresthi Nurdiana Dihan, SE., MM.

Pengaruh Pelatihan SDM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

(Studi kasus Kusuma Kencana *Wedding Organizer* Yogyakarta)

Yant Akhlish Fuad

Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

14311449@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja di Kusuma Kencana *Wedding Organizer* Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan yang ada di Kusuma Kencana. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian ini dikumpulkan dari 60 karyawan yang ada di perusahaan. Partial least square (PLS) digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS 3.0.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh positif signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif signifikan dari pelatihan SDM terhadap disiplin kerja, terdapat pengaruh positif signifikan dari budaya organisasi terhadap disiplin kerja, kemudian terdapat pengaruh positif signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ditemukan pengaruh secara langsung pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan akan tetapi pengaruh tidak langsung pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja tidak ditemukan pengaruhnya dalam penelitian ini. Sebaliknya, pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak ditemukan pengaruhnya secara langsung, sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja berpengaruh secara signifikan.

Kata Kunci: Pelatihan SDM, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja

**Effect of Training in HR and Organizational Culture on Employee Performance
with Work Discipline as Intervening Variables
(Case study of Kusuma Kencana Yogyakarta Wedding Organizer)**

Yant Akhlish Fuad
Management, Economic Faculty, Islamic University of Indonesia
14311449@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of HR training and organizational culture on the performance of employees mediated by work discipline in Kusuma Kencana Yogyakarta Wedding Organizer. This research was conducted to employees at Kusuma Kencana. Using a quantitative approach, data from this study were collected from 60 employees in the company. Partial least square (PLS) is used to test the hypothesis in this study using SmartPLS 3.0.

The results of this study found that there is a significant positive effect of HR training on employee performance, there is no significant positive effect of organizational culture on employee performance, there is a significant positive effect of HR training on work discipline, there is a significant positive effect of organizational culture on work discipline, then there is a significant positive effect of work discipline on employee performance. In addition, the direct effect of HR training on employee performance was found, but the indirect effect of HR training on employee performance mediated by work discipline was not found in this study. In contrast, the direct influence of organizational culture on employee performance was not found directly, while the indirect influence of organizational culture on employee performance mediated by work discipline had a significant effect.

Keywords: *HR Training, Organizational Culture, Employee Performance, Work Discipline.*

Pendahuluan

Tidak dapat dipungkiri, sebuah perusahaan pasti memiliki suatu target dan tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang baik atau memadai. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan suatu aset penting perusahaan, maka dari itu sumber daya manusia harus ditingkatkan kedisiplinan dan kinerjanya agar organisasi dapat berkembang dengan baik sesuai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan sendiri menurut Schermerhorn dalam Rivai (2005) kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Dalam hal ini berarti terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dan organisasi.

Terkait dengan paragraf sebelumnya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat ditempuh dengan memberikan pelatihan pada karyawan. Pelatihan untuk karyawan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan tenaga kerja atau karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para karyawan untuk menghadapi tugas pekerjaan dan merupakan aktifitas untuk meningkatkan keahlian individu. Mangkunegara (2008) menegaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017) berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan” hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan, jika pelatihan SDM meningkat maka disiplin kerja akan meningkat pula. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan indikator-indikator dalam pelatihan misalnya instruktur program pelatihan harus sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, karyawan yang akan ikut pelatihan harus melalui *assessment* terlebih dahulu sehingga materi pelatihan yang sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan di lapangan. Menurut Siagian (2008) mendefinisikan pelatihan adalah: Proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metoda tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Tujuan tersebut yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2006), Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai/karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku.

Selain pelatihan, budaya organisasi yang tercipta pada suatu perusahaan atau organisasi akan mempengaruhi kinerja maupun kedisiplinan yang terdapat pada karyawan. Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota lainnya. Sistem pengertian bersama ini, dalam pengamatan yang lebih seksama, merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi.

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan persepsi bersama atau sistem dari makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Sedangkan Sudarmanto (2009), budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini pegawai, sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Dalam suatu organisasi, selalu diharapkan memiliki budaya organisasi yang baik, karena baik buruknya pertumbuhan budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang akan dicapai. Budaya organisasi yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap adanya perbaikan pada budaya organisasi ke arah yang lebih kondusif, maka akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et.al pada tahun 2017 dengan judul penelitian "*The Influence of Organizational Culture on The Performance of employees at University of Mercu Buana*" menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini merupakan studi kasus pada karyawan yang terdapat di Universitas Mercu Buana (UMB) untuk mengukur seberapa siap karyawan dalam menghadapi situasi global. Fakta ini menyiratkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan dalam organisasi, semakin tinggi tingkat kinerja non-dosen karyawan, terutama pada dimensi pemberdayaan yang memiliki hubungan kuat dengan efektivitas dibandingkan dengan dimensi lain. Ini terkait dengan budaya organisasi PT Keterlibatan di UMB di mana karyawan cenderung bekerja atau terlibat bersama untuk mencapai kesamaan tujuan organisasi. Jadi budaya organisasi merupakan elemen penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan untuk mencapai kesamaan tujuan yang ada. Penciptaan budaya organisasi yang baik dan nyaman tersebut dapat memberikan daya tarik bagi seseorang yang berada diluar lingkungan organisasi. Apabila seseorang sudah memiliki niat kemudian memutuskan untuk bergabung pada suatu organisasi, maka orang tersebut harus dapat menyelaraskan antara visi misi pribadi dengan visi misi yang sudah ditetapkan organisasi untuk mencapai tujuan. Sehingga dengan begitu individu tersebut akan bersungguh-sungguh dan mencurahkan segala upaya untuk pekerjaannya, sehingga kehadirannya akan memberikan dampak yang positif terhadap organisasi tersebut. Secara tidak langsung, hal tersebut juga akan berdampak pada peningkatan kinerja karena peran aktif atau berkontribusi mereka dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Penelitian yang selanjutnya dilakukan oleh Pribadi dan Herlena, pada tahun 2016, dengan judul "Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi Pt Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon". Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi pada disiplin kerja para karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kedisiplinan kerja pada karyawan di direktorat produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. Berdasarkan penjelasan

mengenai penerapan budaya organisasi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk yang ditinjau maupun diperkuat dari penelitian-penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam terbentuknya disiplin kerja. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa dimensi budaya organisasi terdiri dari sistem nilai (*values*) yang membentuk keyakinan dalam diri seseorang. Adapun budaya organisasi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk berpedoman pada *corporate values* perusahaan sebagai sistem nilai budaya organisasi. *Corporate values* merupakan pedoman implementasi budaya organisasi yang berperan dalam memunculkan sikap dan perilaku disiplin kerja, dimana *corporate values* perusahaan menjadi acuan karyawan untuk bersikap dan berperilaku disiplin. Selain itu, *corporate values* berfungsi sebagai mekanisme kontrol sikap dan perilaku anggota organisasi sehingga penerapan budaya organisasi yang dilakukan perusahaan memiliki peran dalam mengarahkan anggotanya untuk bersikap dan berperilaku disiplin.

Terdapat aspek lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kedisiplinan. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa kedisiplinan sering menimbulkan permasalahan bagi organisasi itu sendiri. Seseorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan tinggi maka akan bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin juga tidak akan mencuri waktu untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Oleh karena itu kedisiplinan pegawai perlu dilakukan penanganannya secara jelas karena pada dasarnya akan mencerminkan kinerja pegawai itu sendiri. Disiplin menurut Simamora (2006) merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2004) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri dan akan menumbuhkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas, tidak dapat dipungkiri bahwa pelatihan dan budaya organisasi merupakan elemen yang penting dalam sebuah organisasi dalam upayanya meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian dibutuhkan disiplin kerja karyawan sebagai pengontrol kesesuaian mekanisme yang telah ditetapkan organisasi dengan implementasi karyawan. Dengan adanya hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Pelatihan SDM dan Budaya Organisasi terhadap kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening”**

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rowland et.al (2017) berjudul *“Training and development: Challenges of strategy and managing performance in Jordanian banking”*. Penelitian ini memberikan bukti bahwa pelatihan dan pengembangan tidak didorong oleh strategi sumber daya manusia dan reaktif daripada proaktif. Pelatihan dan pengembangan memang meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku, tetapi ada sedikit bukti bahwa hal itu meningkatkan komitmen dan kepuasan, juga tidak memberikan kontribusi pada tujuan strategis dengan cara yang signifikan. Pada tahun 2018, Park dkk telah melakukan penelitian yang berjudul *“The role of supervisor support on employees’ training and job performance: an empirical study”*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Taibu et.al (2018) dengan judul *“Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees’ Adaptive Performance?”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, job otonomi, dan perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu penelitian yang dilakukan Turang (2015) berjudul *“Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT.Dayana Cipta”*. Diteliti oleh (Turang, 2015) Kesimpulan dari penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT.Dayana Cipta. Selain itu, penelitian yang dilakukan Juma dan Mooronge (2015) yang berjudul *“Influence of Progressive Discipline on Employee Performance in Kenya: A Case of Mukurwe-ini Wakulima Dairy LTD”*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa teguran karyawan, kode etik, peraturan karyawan, peraturan dan prosedur disiplin karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan di Mukurwe-ini wakulima dairy.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et.al (2017), dengan judul *“The influence of organizational culture on the performance of employees at University of Mercu Buana”*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Raharjo et.al pada tahun 2018, dengan judul *“The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance”*. Pada penelitian ini hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen kerja. Penelitian ini juga dilakukan oleh Maamari dan Shaebb pada tahun 2018 dengan judul penelitian “*How organizational culture and leadership style affect employees’ performance of genders*”. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Sementara itu penelitian yang pertama dilakukan oleh Amiroso dan Mulyanto pada tahun 2015 dengan judul “*Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers’ Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency)*”. Hasil pengujian hipotesis untuk analisis regresi adalah disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang selanjutnya dilakukan oleh Habba et.al pada tahun 2017 dengan judul penelitian “*The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit*” memberikan bukti bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi terbukti dengan baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tidak dapat mendorong terciptanya kinerja pegawai negeri.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pelatihan SDM terhadap disiplin kerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2016), dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian serupa dilakukan oleh Bharata (2016), berjudul “*The Influence Of Compensation And Training Toward Work Discipline And Its Impact On The Employees’ Performance In The Research Center Of Science And Technology (PUSPIPTEK)*”. Penelitian ini menghasilkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel pelatihan terhadap disiplin kerja. Selain itu, Penelitian juga dilakukan oleh Martinez-Prathe et.al (2016) berjudul “*The impact of training on discipline outcomes in school-based policing*”. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan antara pelatihan dan jenis tanggapan mengenai disiplin kerja yang diberikan oleh petugas SBLE di sekolah. Selain itu penelitian yang berjudul “*The Impact of Training on Discipline Outcomes in School-Based Policing*” diteliti oleh (Prather, 2016). Dapat disimpulkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja rendah atau menderita validitas eksternal rendah yang umum dalam penelitian kualitatif. Juga penelitian yang berjudul “*The Influences of Education and Training, Leadership, Work Environment, Teacher Certification on Discipline and Teacher’s Professionalism in High School at Bali Province*” oleh Sudja (2017), hasil dari penelitian adalah

pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, lingkungan kerja, sertifikasi guru berpengaruh signifikan terhadap disiplin dan profesionalisme guru di sekolah tinggi provinsi Bali.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh dari pelatihan SDM terhadap disiplin kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap disiplin kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pribadi dan Herlena (2016) dengan judul “Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi Pt. Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Pada tahun sebelumnya, Fadil et.al (2014) juga melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan pada Hotel Mutiara Pekanbaru”. Penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Penelitian terbaru pada tahun 2015, peneliti yang bernama Rad dan Yaqobi telah melakukan riset dengan judul “*Role of organizational culture components on administrative discipline and work Conscience (Case Study: Governor Generalship Organization of Sistan and Baluchestan)*” memberikan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin. Selain itu Penelitian yang berjudul “*The Effect of Organizatin Culture on Work Discipline in PT Angkasa Pura II (Persero) Main Branch Office Soekarno-Hatta International Airport Division Personnel & General Affairs*” diteliti oleh (Damayanti et, al 2014). Berdasarkan hasil yang di temukan Budaya Organisasi berpengaruh melalui disiplin kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Prawirosumarto et.al (2017), yang berjudul “*Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia*”. Penelitian ini menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian berjudul “*The Effect of Competence, Training and Work Discipline towards Employees’ Performance (A Case Study at PT. Krakatau Argo Logistics)*” yang diteliti oleh Jeffrey (2017). Penelitian ini menghasilkan kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Penelitian berjudul “*The influence of work discipline, leadership, and motivation on employee performance at pt. Trakindo Utama Manado*” oleh Dapu (2015). Hasil dari penelitian ini bahwa Disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semetara

itu, Penelitian berjudul *“Influence of motivation and discipline on the performance of employees (Studies on, CV Eastern Star home in Surabaya)”* oleh El Priyono (2017). Hasil dari penelitian ini yaitu motivasi dan disiplin kerja mempunyai nilai yang sangat tinggi dimana positif mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan, kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja serta budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₅: Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Bharata (2016) berjudul *“The Influence Of Compensation And Training Toward Work Discipline And Its Impact On The Employees’ Performance In The Research Center Of Science And Technology (PUSPIPTEK)”*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara pelatihan terhadap disiplin kerja. Pada tahun 2018, Park dkk telah melakukan penelitian yang berjudul *“The role of supervisor support on employees’ training and job performance: an empirical study”*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Taibu et.al (2018) dengan judul *“Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees’ Adaptive Performance?”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, job otonomi, dan perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Prawirosumarto et.al (2017), yang berjudul *“Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia”*. Penelitian ini menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan SDM terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₆: Terdapat pengaruh pelatihan SDM terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi Disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Amiroso dan Mulyanto (2015), dengan judul *“Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers’ Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency)”*.

Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sedangkan untuk analisis jalur hubungan antara variabel intervening dengan variable yang lainnya menunjukkan hasil yang tidak efektif. Penelitian terbaru pada tahun 2015, peneliti yang bernama Rad dan Yaqobi telah melakukan riset dengan judul “*Role of organizational culture components on administrative discipline and work Conscience (Case Study: Governor Generalship Organization of Sistan and Baluchestan)*” memberikan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin. Selain itu, Penelitian berjudul “*The influence of work discipline, leadership, and motivation on employee performance at pt. Trakindo Utama Manado*” oleh Dapu (2015). Hasil dari penelitian ini bahwa Disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₇ : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Landasan Teori

Pelatihan

Sims (2002) menekankan bahwa pelatihan berfokus pada saat pekerjaan. Simamora (2006) berpendapat bahwa pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan karyawan. Menurut Rivai (2004) mengatakan bahwa, pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan metode yang lebih mengutamakan dari pada praktik daripada teori. Berkenaan dengan pengertian pelatihan, Mathis (2002) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Selain itu Siagian (2008) mendefinisikan pelatihan adalah: Proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metoda tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Dimensi pelatihan menurut Mangkunegara (2006) diantaranya yaitu : Pertama, Instruktur, mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan. Kedua, Peserta, peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan. Ketiga, Materi, pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang

sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang. Keempat, Metode, metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan. Kelima, Tujuan, merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut. Keenam, Sasaran, Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

Budaya Organisasi

Pada dasarnya ada banyak ahli yang mendefinisikan mengenai budaya organisasi, disesuaikan dari sudut pandang mana mereka mengasumsikannya. Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan persepsi bersama atau sistem dari makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Sedangkan Sudarmanto (2009), budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini pegawai, sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Dimensi budaya organisasi menurut Robbins (2006) diantaranya: Pertama, Inovasi, merupakan sejauh mana organisasi mendorong para pegawai bersikap inovatif. Kedua, Perhatian terhadap detail, menjelaskan sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Ketiga, Orientasi hasil, menjelaskan sejauh mana organisasi lebih memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Keempat, Orientasi orang, menjelaskan sejauh mana pimpinan dalam memperhatikan hasil kerja individu di dalam organisasi. Kelima, Orientasi tim, menjelaskan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Keenam, Kemantapan, organisasi menekankan untuk dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Disiplin kerja

Siagian (2006) memberikan pengertian bahwa: Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Simamora (2006) Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2004)

disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku. Dimensi menurut Rivai dan Basri (2005) diantaranya yaitu : Pertama, Kehadiran, untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Kedua, Ketaatan pada peraturan kerja, Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Ketiga, Ketaatan pada standar kerja, dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Keempat, Tingkat kewaspadaan tinggi, Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. Kelima, Bekerja etis, melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

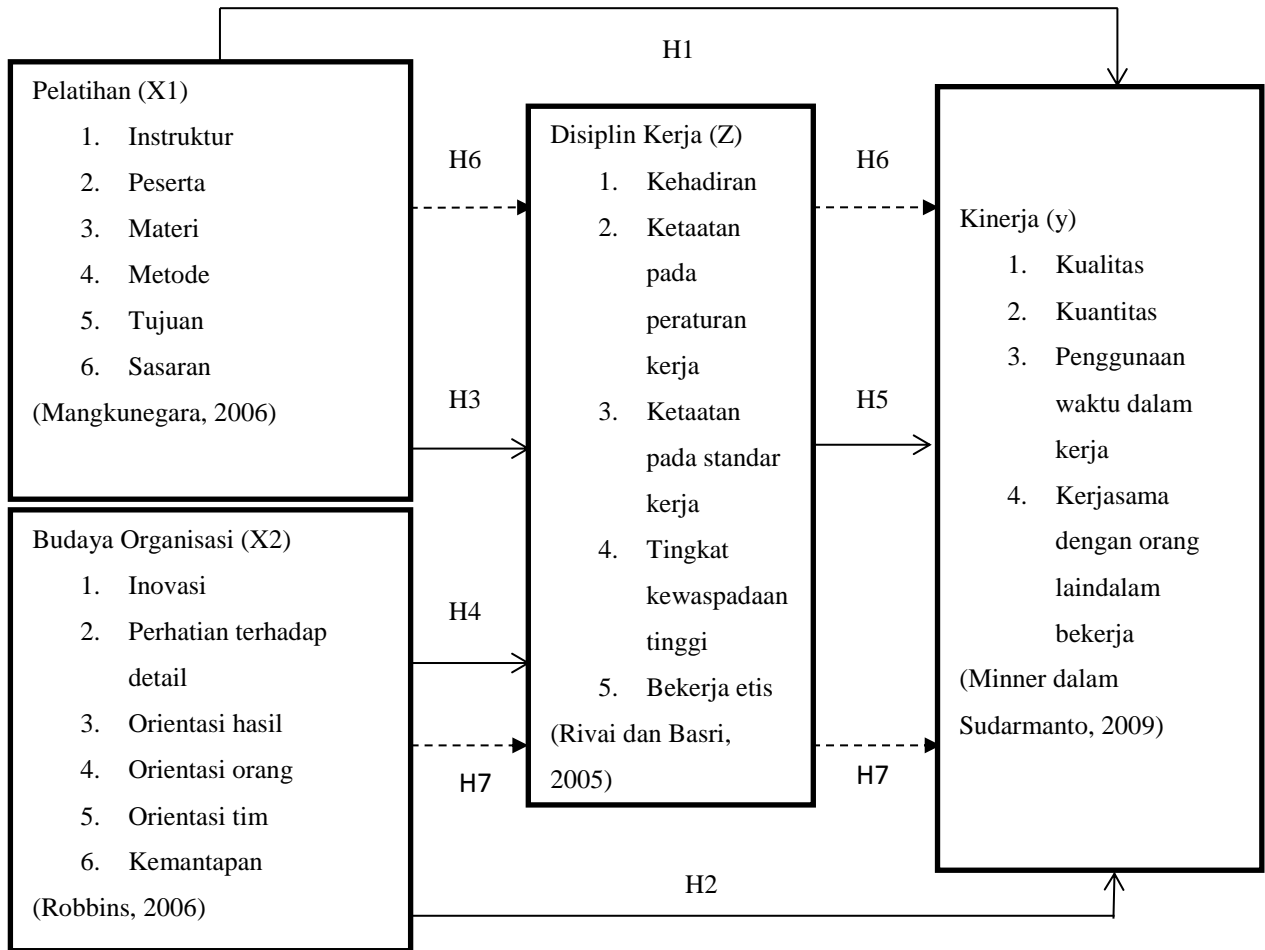
Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas- tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Scermerhorn, Hunt, dan Osborn dalam Rivai dan Basri, 2005). kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Dimensi Minner dalam Sudarmanto (2009) diantaranya : Pertama, Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan. Kedua, Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Ketiga, Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif. Keempat, Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja, yaitu orang lain dalam bekerja.

Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Kerangka Pikir Penelitian



Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Cresswell (2009) merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2007).

Menurut Cresswell (2009) variabel bebas (*independent variables*) merupakan variabel-variabel yang mungkin menyebabkan, memengaruhi, atau berefek pada *outcome*. Variabel-variabel ini juga dikenal dengan istilah variabel-variabel *treatment*, *manipulated*, *antecedent*, atau *predictor*. Variabel terikat (*dependent variables*) menurut Cresswell (2009) merupakan variabel yang

bergantung pada variabel-variabel bebas. Variabel-variabel terikat ini merupakan *outcome* atau hasil dari pengaruh variabel-variabel bebas. Istilah lain untuk variabel terikat adalah variabel *criterion*, *outcome*, dan *effect*. Variabel *intervening* atau *mediating* menurut Cresswell (2009) berada di antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel ini memediasi pengaruh-pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2006) pelatihan adalah suatu proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2006), diantaranya: Instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, sasaran.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan persepsi bersama atau sistem dari makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Variabel budaya organisasi diukur dengan indikator sebagai berikut : Inovasi, Perhatian terhadap detail, Orientasi hasil, orang, tim dan kemandirian. Di indikator tersebut ada beberapa yang tidak dipakai yaitu indikator keberanian mengambil resiko dan agresivitas. Karena tidak sesuai dengan penelitian yang di pakai.

Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2004) disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku. Menurut Rivai dan Basri (2005) disiplin kerja memiliki indikator diantaranya : Kehadiran, Ketaatan peraturan kerja, Ketaatan pada standar kerja, Tingkat kewaspadaan tinggi, Bekerja etis.

Kinerja

Menurut Miner dalam Sudarmanto (2009) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Miner dalam Sudarmanto (2009), yaitu: Kualitas, Kuantitas, Penggunaan waktu dalam kerja, Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Sampel penelitian

Pada penelitian. Ini diberikan ke karyawan Kusuma Kencana, sampel yang dipilih yaitu seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 60 orang.

Teknik Analisis Data

Tahapan Analisis PLS – SEM

Penelitian ini di analisa menggunakan Structural Equation Model (SEM), dengan menggunakan bantuan software PLS (Partial Least Square). SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial, analisis multivariat merupakan aplikasi metode statistika untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan atau serempak (Solihin dan Ratmono, 2013).

Dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi di mana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan teori yang lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskan. Namun, tidak jarang pula ditemukan hubungan di antara variabel yang sangat kompleks, tetapi ukuran sampel data kecil. Partial Least Square (PLS) dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut (Haryono, 2017).

Dalam Analisis PLS biasanya menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk uji validitas dan uji reabilitas, sedangkan model struktural (*inner model*) digunakan untuk uji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk uji model prediksi (Ghozali, 2015).

1) Evaluasi Model pengukuran (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok item berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah 2009). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composit Reliability*, dan *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

2) Evaluasi model struktural (Inner Model)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif. Model setruktural dievaluasi menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, nilai koefesien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk di uji signifikansi konstruk dalam model struktural. Dalam uji signifikansinya yaitu : *R-Square* (R^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan uji hipotesis (*Boostraping*).

3) Analisis SEM Dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS dengan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015) sebagai berikut:

- a. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik $> 1,96$

- b. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikansi pada t-statistik > 1,96
- c. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

Pengujian tahap terakhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap endogen dengan signifikansi t-statistik 1,96, maka terbukti variabel mediasi dapat memediasi variabel eksogen terhadap endogen.

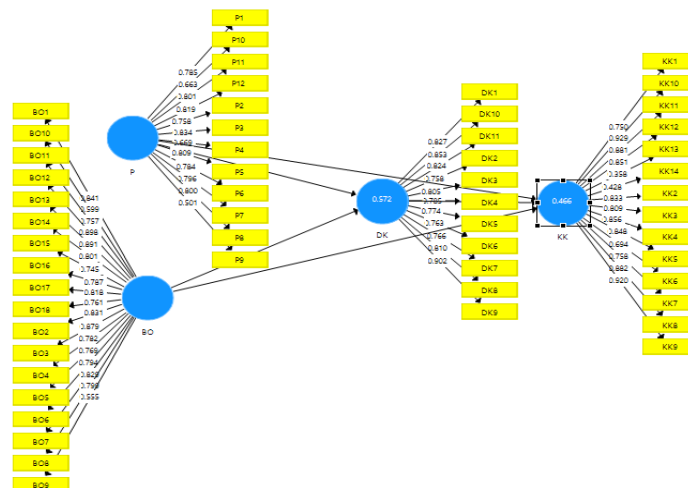
HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Pengukuran

Convergent Validity

Menurut Haryono (2017), *convergent validity* digunakan untuk mengukur nilai korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Kita dapat mengevaluasi *convergent validity* dari pengecekan *individual item reliability* dengan melihat dari nilai standarisasi *loading factor* yang menjelaskan nilai korelasi antara setiap item pengukuran indikator dan konstruk. Hal ini dapat dikatakan ideal apabila Nilai *loading factor* $\geq 0,7$, yang artinya bahwa indikator tersebut valid. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* > 0,5 masih diterima. Bahkan, sebagian ahli menerima 0,4. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017). Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS.

Hasil uji *Outer Model* (Model Pengukuran)



Dapat dilihat dari gambar diatas hasil menunjukkan bahwa dari 55 item keseluruhan variabel, sebanyak 49 item memiliki nilai diatas 0,7, sebanyak 3 item memiliki nilai diatas 0,6, sebanyak 3 item memiliki nilai diatas 0,5. Untuk dapat melihat lebih jelas nilai *loading factor*, data konstruk independen Pelatihan SDM disajikan.

Nilai *loading factor* konstruk independen Pelatihan SDM

Kode	Pernyataan	<i>Loading factor</i>	Kriteria
P1	Instruktur program pelatihan adalah seseorang yang benar-benar menguasai baik secara teori maupun pelaksanaan dilapangan.	0,785	Valid
P2	Pelatih mampu melibatkan peserta untuk turut ambil bagian dalam pembahasan materi.	0,758	Valid
P3	Saya mengikuti setiap kegiatan pelatihan dengan penuh perhatian	0,834	Valid
P4	Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan ketrampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.	0,669	Valid
P5	Materi pelatihan yang saya ikuti sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan lapangan.	0,809	Valid
P6	Materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta pelatihan.	0,784	Valid
P7	Metode pelatihan yang digunakan sangat menentukan keberhasilan peserta pelatihan.	0,796	Valid
P8	Media yang digunakan dalam proses pelatihan benar-benar mendukung dan memepermudah saya dalam menguasai materi.	0,800	Valid
P9	Materi pelatihan yang saya ikuti sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan lapangan.	0,501	Valid
P10	Materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta pelatihan.	0,663	Valid
P11	Pelatihan yang diselenggarakan memiliki sasaran yang jelas dan bermanfaat	0,801	Valid
P12	Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu karyawan dalam menguasai materi	0,819	Valid

Dapat dilihat hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk konstruk independen pelatihan memiliki nilai diatas 0,5 sejumlah 1 item yaitu dengan

kode PA9, nilai diatas 0,6 yaitu berjumlah 2 item pernyataan, dan nilai diatas 0,7 berjumlah 9 item pernyataan.

Nilai *loading factor* konstruk independen Budaya Organisasi

Kode	Pernyataan	<i>Loading Factor</i>	Kriteria
BO1	Saya mendapat kesempatan untuk berinovasi atau memberikan gagasan baru	0,841	Valid
BO2	Saya mendapat kesempatan untuk ikut mengambil keputusan	0,831	Valid
BO3	Saya berani mengambil resiko dalam tanggung jawab	0,879	Valid
BO4	Saya cermat dalam menyelesaikan pekerjaan	0,782	Valid
BO5	Saya mampu menganalisis setiap pekerjaan dengan detail	0,769	Valid
BO6	Hasil kerja saya dapat dijelaskan secara rinci dan dipertanggungjawabkan pada atasan saya	0,794	Valid
BO7	Saya dapat memenuhi target pekerjaan saya	0,829	Valid
BO8	Saya fokus pada target pekerjaan yang akan dituju	0,799	Valid
BO9	Saya bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi	0,555	Valid
BO10	Atasan memonitor kinerja saya	0,599	Valid
BO11	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	0,757	Valid
BO12	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan saya	0,898	Valid
BO13	Organisasi memberikan bonus kepada saya atas pekerjaan yang telah diselesaikan.	0,891	Valid
BO14	Karyawan dapat mementingkan kepentingan Kelompok	0,801	Valid
BO15	Koordinasi terjalin dengan baik antar kelompok	0,745	Valid
BO16	Kebersamaan antar kelompok terjalin dengan baik	0,787	Valid

BO17	Organisasi menetapkan prosedur kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	0,818	Valid
BO18	Organisasi menyediakan informasi- informasi terkait dengan pekerjaan	0,761	Valid

Sumber data primer diolah, 2018

Dapat dilihat hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk konstruk independen Budaya Organisasi memiliki nilai diatas 0,5 yaitu berjumlah 2 item pernyataan dan nilai diatas 0,7 berjumlah 16 item pernyataan.

Nilai *loading factor* konstruk *Intervening Disiplin Kerja*

Kode	Pernyataan	<i>Loading factor</i>	Kriteria
DK1	Saya selalu datang tepat waktu ketika masuk kerja	0,827	Valid
DK2	Saya selalu hadir setiap hari kerja (kecuali hari libur)	0,758	Valid
DK3	Saya selalu memakai seragam sesuai dengan peraturan	0,805	Valid
DK4	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan	0,785	Valid
DK5	Dalam mengerjakan pekerjaan saya selalu menyelesaikanya tepat waktu	0,774	Valid
DK6	Saya selalu mengerjakan tugas perusahaan sesuai target yang di tetapkan	0,763	Valid
DK7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	0,766	Valid
DK8	Saya mampu bekerja dengan teliti	0,810	Valid
DK9	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan	0,902	Valid
DK10	Saya selalu mengikuti aturan yang ada di perusahaan sesuai SOP yang berlaku saat bekerja.	0,853	Valid
DK11	Saya selalu sabar dalam menghadapi pekerjaan yang sulit ataupun berat.	0,824	Valid

Sumber data primer diolah, 2018

Dapat dilihat hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk konstruk *intervening* Disiplin Kerja memiliki nilai diatas 0,7 berjumlah 11 item pernyataan.

Nilai *loading factor* konstruk Dependen Kinerja Karyawan

Kode	Pernyataan	<i>Loading factor</i>	Kriteria
KK1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat, dan teliti	0,750	Valid
KK2	Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan	0,833	Valid
KK3	Kualitas kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain	0,809	Valid
KK4	Kuantitas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan anda	0,856	Valid
KK5	Kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja yang diharapkan oleh perusahaan	0,848	Valid
KK6	Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu	0,694	Valid
KK7	Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya di perusahaan	0,758	Valid
KK8	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan oleh perusahaan	0,882	Valid
KK9	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda	0,920	Valid
KK10	Berdasarkan data absen, saya datang dan pulang kantor tepat waktu	0,929	Valid
KK11	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan	0,881	Valid
KK12	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	0,851	Valid
KK13	Saya siap membantu rekan kerja saya apabila ada yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya	0,858	Valid
KK14	Saya mampu berdiskusi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang maksimal	0,928	Valid

Sumber data primer diolah, 2018

Dapat dilihat hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk konstruk dependen kinerja karyawan memiliki nilai diatas 0,6 berjumlah 1 item dan nilai diatas 0,7 berjumlah 13 item pernyataan.

Discriminant Validity

Menurut Haryono (2017) *Discriminant validity* akan terjadi apabila ada perbedaan dua instrument dalam mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak ada korelasi. *Discriminant validity* berasal dari model pengukuran refleksif indikator yang dievaluasi dengan *cross loading* lalu dibandingkan dengan nilai AVE dengan kuadrat. Jika nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar disbanding nilai korelasi antar konstruk dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Metode menilai *discriminant validity* ini baiknya skor yang diperoleh setidaknya harus $> 0,7$ agar. Hasil dari *cross loading* pada analisis *discriminant validity* terdapat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15 Tabel nilai *cross loading*

	Budaya Organisasi (BO)	Disiplin Kerja (DK)	Kinerja Karyawan (KK)	Pelatihan (P)
Budaya Organisasi (BO)	0,790			
Disiplin Kerja (DK)	0,742	0,807		
Kinerja Karyawan (KK)	0,744	0,800	0,789	
Pelatihan (P)	0,667	0,708	0,850	0,757

Sumber data primer diolah, 2018

Dapat kita lihat nilai *cross loading* tersebut berarti bahwa setiap indikator telah tepat untuk menjelaskan konstruk dependen masing-masing dan membuktikan bahwa seluruh item yang dinilai dengan *discriminant validity* adalah valid.

Composite Reliability

Composite Reliability (CR) merupakan metode untuk menguji reliabilitas yang dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk yang terdapat pada Smart PLS. Dalam buku Haryono (2017) suatu konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan.

Berikut dibawah merupakan tabel yang memuat hasil analisis *compsite reliability*.

Tabel *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi (BO)	0,964	0,973	0,967
Disiplin Kerja (DK)	0,946	0,948	0,953
Kinerja Karyawan (KK)	0,949	0,966	0,957
Pelatihan (P)	0,931	0,941	0,941

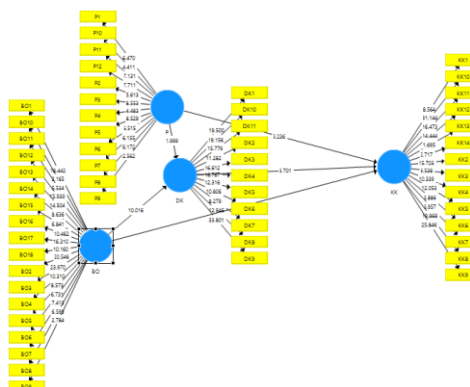
Sumber data primer diolah, 2018

Dapat dilihat analisis menunjukkan bahwa metode *composite reliability* menghasilkan di setiap masing-masing indikator memiliki nilai/skor diatas 0,7. Hal ini berarti bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan reliabel.

Second Order Confirmatory Analysis

Signifikansi indikator penyusun endogen dapat dilihat dari nilai t-statistik. Apabila *t-value* > t-tabel, maka semua indikator dapat signifikan mengukur konstruk endogen. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Hasil model setelah dilakukan uji *bootstrapping* terdapat pada gambar dibawah ini.

Gambar Hasil analisis *bootstrapping*



Sumber data primer diolah, 2018

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan *t-value* adalah 1,96 (*significance level* = 5).

Tabel tersebut merupakan hasil uji t-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada *second order* konstruk.

Pengujian Model Struktural (*inner model*)

Menurut Haryono (2017) langkah pertama mengevaluasi model struktural dengan cara melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur yang menggambarkan besarnya nilai hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat dari *t test* atau *critical ratio* yang diperoleh dari proses *bootstraping* atau *resampling method*. Model struktural dapat dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone Geisser Q Square test* untuk *Q² predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural, *index quality* dan *Sobel test* untuk uji mediasi.

R-Square (R²)

Evaluasi nilai R². Interpretasi nilai R² sama dengan interpretasi R² regresi linier yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) kriteria R² terdiri dari tiga klasifikasi yaitu nilai R² 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah. Perubahan nilai R² dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size f²*. Berikut tabel 4.18 yang memuat nilai R².

Tabel R – Square

Item	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja	0,572	0,557
Kinerja Karyawan	0,466	0,438

Sumber data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.8 hasil R² menunjukkan bahwa besar nilai pada item disiplin kerja yaitu 0,572. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 57,2% variabel pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel disiplin kerja dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini. R square pada item kinerja karyawan yaitu sebesar 0,466. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 46,6% variabel pelatihan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini.

Uji Signifikansi (*Boostraping*)

Uji signifikansi *bootstraping* digunakan untuk pengujian mengenai suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar *error* tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, nilai signifikansi yang

digunakan (*two tailed*) *t*-value adalah 1,96 (*significance level* = 5%) dengan ketentuan nilai *t*-statistic harus lebih besar dari 1,96.

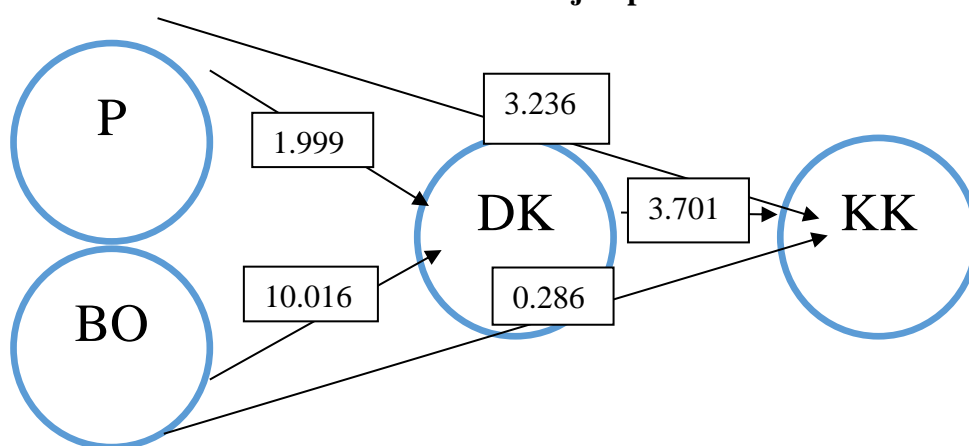
Tabel Path coefficient pengukuran signifikansi (t – statistik) second order

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>	Uji Signifikansi
BO – DK	0,795	0,800	0,079	10,016	0,000	Signifikan
BO – KK	-0,064	-0,062	0,223	0,286	0,775	Tidak Signifikan
DK – KK	0,662	0,678	0,179	3,701	0,000	Signifikan
P– DK	-0,152	-0,164	0,076	1,999	0,046	Signifikan
P – KK	-0,358	-0,359	0,111	3,236	0,001	Signifikan

Sumber data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa ada 4 item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai *t*-statistik > 1,96 dan *p* – values < 0,05 dan ada juga yang tidak signifikan yaitu pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Gambar Hasil uji hipotesis



Sumber data primer diolah, 2018

Tabel t-statistik

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
BO – DK	0,795	0,800	0,079	10,016	0,000
BO – KK	-0,064	-0,062	0,223	0,286	0,775
DK – KK	0,662	0,678	0,179	3,701	0,000
P– DK	-0,152	-0,164	0,076	1,999	0,046
P – KK	-0,358	-0,359	0,111	3,236	0,000

Sumber data primer diolah, 2018

Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Tabel Hasil t-statistik dengan efek mediasi

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
BO – DK – KK	0,527	0,547	0,169	3,112	0,002
P – DK – KK	-0,101	-0,109	0,058	1,741	0,082

Sumber data primer 2018

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut dibawah ini merupakan rekapitulasi hasil uji hipotesis dalam bentuk tabel seperti dibawah ini:

Tabel Hasil uji hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H2: Terdapat pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Tidak Terbukti
H3: Terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap disiplin kerja karyawan	Terbukti
H4: Terdapat pengaruh dari budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan	Terbukti
H5: Terdapat pengaruh dari disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H6: Terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja karyawan	Tidak Terbukti
H7: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja karyawan	Terbukti

Pengaruh dari pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan

Uji hipotesis 1 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3,236 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan -0,358 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 **diterima** yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Rowland *et.al.*, (2017), menemukan bahwa pelatihan SDM memiliki pengaruh hubungan yang positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Park *et.al.*, (2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dari pelatihan SDM dengan kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Taibu *et.al.*, (2018), dimana hasil yang ditemukan sama dengan sebelumnya yaitu ada pengaruh positif antara pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilannya, dan pelatihan yang diselenggarakan memiliki sasaran yang jelas dan bermanfaat.

Pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Uji hipotesis 2 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 0,286 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan $-0,064$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 **ditolak** yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Tidak berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari budaya organisasi maka tidak akan mempengaruhi nilai kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Hasilnya wawancara menunjukkan bahwa :

“Jadi budaya yang kita punya itu SOP nya sudah paten, jadi bisa dibilang SOP dari Kusuma Kencana ini terbaik lah se-Jogja. Jadi mau gimana pun mau kondisi apapun *InshaAllah* SOP nya tidak berubah kecuali ada beberapa hal yang mungkin bisa merubah SOP.”

Narasumber 1

“Jujur untuk SOP nya menurut saya di Kusuma Kencana ini paling bagus sih mas di Jogja, karena kami menyarankan kepada *client*

untuk *weeding* yang bagus itu gimana, jadi kami selalu merekomendasikan kepada mereka, kepada *client* kami dari mulai vendornya, misalnya vendor-vendor yang paling sering bikin *ribet* tuh di rias ya mas. Biasanya tuh *client* suka milih periasnya sendiri, yang mereka pilih itu bukan cuma satu, sebenarnya tuh yang di rekomendasikan itu cuma satu, supaya tidak sering terjadi *misskom* nantinya.”

Narasumber 2

“Kusuma Kencana itu sudah menjadi WO yang di rekomendasikan di Jogja itu nomer satu mas. Karena SOP Kusuma Kencana itu sudah baik dan mumpuni” **Narasumber 3**

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi yang sudah ada di perusahaan sudah baik, namun faktor standar yang sudah ada seperti standar operasional pekerjaan mengakibatkan tidak adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Pengaruh dari pelatihan SDM terhadap disiplin kerja

Uji hipotesis 3 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel pelatihan SDM terhadap disiplin kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 1,999 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan -0,152 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel pelatihan SDM terhadap disiplin kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 **diterima** yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan SDM terhadap Disiplin kerja..

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Sulaefi (2016), menemukan bahwa pelatihan SDM memiliki pengaruh hubungan yang positif dan secara signifikan terhadap disiplin kerja. Temuan ini diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Bharata (2016), dimana hasil yang ditemukan sama dengan sebelumnya yaitu ada pengaruh positif antara pelatihan SDM terhadap disiplin kerja. Jadi pelatihan yang diselenggarakan memiliki sasaran yang jelas dan bermanfaat.

Pengaruh dari budaya organisasi terhadap disiplin kerja

Uji hipotesis 4 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel budaya organisasi terhadap disiplin kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 10,016 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan 0,795 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel budaya organisasi terhadap disiplin kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa hipotesis 4 **diterima** yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi dengan disiplin kerja.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Rad dan Yaqobi (2015), menemukan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan secara signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Temuan ini di perkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Damayanti *et.,al* (2014), dimana hasil yang ditemukan sama dengan sebelumnya yaitu ada pengaruh positif antara budaya organisasi dengan disiplin kerja.

Pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Uji hipotesis 5 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3,701 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan -0,662 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel pelatihan SDM terhadap disiplin kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 **diterima** yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Jeffrey (2017), menemukan bahwa disiplin kerja karyawan memiliki pengaruh hubungan yang positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini di perkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Dapu (2015), dimana hasil yang ditemukan sama dengan sebelumnya yaitu ada pengaruh positif antara disiplin kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

Pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja

Uji hipotesis 6 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 1,741 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus $>1,96$. Nilai *original sample* menunjukkan -0,101 yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh positif variabel pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 **ditolak** yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh positif pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja. Tidak berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari pelatihan SDM maka tidak akan mempengaruhi nilai kinerja karyawan yang di mediasi oleh disiplin kerja, demikian pula sebaliknya. Hasilnya wawancara menunjukkan bahwa:

“Kalo itu tergantung individu mas, cuma dari wo ngasih tau disuruh ontime kalo rapat. Kalo telat ya dihukum tapi yang *gak* memberatkan Cuma buat *fun* aja mas.” **Narasumber 1**

“Waktu itu suasananya sedang rame banget kan trus waktunya ngaret 30 menit trus *miskom* sama anggota yang lain. Nah itu ada tamu gitu mau nanya tamu vip saya hanya cuek saja trus jalan tanpa ada hirauan karena sedang buru-buru untuk mengecek penumpukan tamu undangan mas.” **Narasumber 1**

“Kalo itu masing-masing mas, dari wo dikasih tau kalo disuruh *on time* mas. Kalo telat dihukum tapi ya biasa aja kok hukumannya kayak joget-joget tiktok nanti dimasukin instagram WO mas. Ya tujuannya buat seneng-senang aja kok itu. Biar *Chemistry*nya dapat anggota satu sama lain. Kalo dulu aku pernah telat trus disuruh joget lagu via vallen mas.” **Narasumber 2**

“Kalo pas sudah bludak di titik tertentu jadi pas tamu undangan numpuk pas di waktu tamu mau salaman kan padat tuh, harus pas biar ga ngaret, ditanyain trus jawab ga senyum jadi tamunya agak sinis gitu mas. Trus kalo perlengkapan masalah konfeti mas kadang ngaret saya harus mondar-mandir naruh barangnya mas. Gara-gara *misskom* sama anggota lain masalah waktu. Jadi rada berantakan mas.” **Narasumber 3**

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, menunjukkan bahwa meskipun pelatihan SDM yang sudah ada di perusahaan sudah baik yang bisa meningkatkan kinerja karyawan namun faktor kehadiran maupun bekerja etis mengakibatkan tidak adanya pengaruh yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi disiplin kerja

Uji hipotesis 7 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 3,112 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus >1,96. Nilai *original sample* menunjukkan 0,527 yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 **diterima** yang artinya bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Fadil *et.,al*, (2014), menyatakan bahwa hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi disiplin kerja, Temuan ini di perkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Amiroso dan Mulyanto (2015), dimana hasil yang ditemukan sama dengan sebelumnya yaitu ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja yang di mediasi disiplin kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan *Wedding Organizer* Kusuma Kencana Yogyakarta maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 3,236 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,358 <0,05.
2. Tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 0,286 >1,96 dan hasil *pvalues* -0,064 <0,05.
3. Terdapat pengaruh signifikan pelatihan SDM terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 1,999 >1,96 dan hasil *pvalues* -0,152 <0,05.
4. Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 10,016 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,795 <0,05.
5. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 3,701 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,662 <0,05.
6. Tidak terdapat pengaruh signifikan pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 1,741 >1,96 dan hasil *pvalues* -0,101 <0,05.
7. Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 3,112 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,527 <0,05.

Daftar Pustaka

- Amiroso, J., and Mulyanto. (2015). 'Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency)', *European Journal of Business and Management*, 7 (36), pp. 86-93.
- Arikunto, S. (1993). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bharata, A. (2016). 'The Influence Of Compensation And Training Toward Work Discipline And Its Impact On The Employees' Performance In The Research Center Of Science And Technology (PUSPIPTEK)', *Journal The Winners*, 17(1), pp. 1-8.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches Ed.4*. Amerika: SAGE Publications, Inc.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Angelia, Penerj., 14th ed., hal. 12). Jakarta: Salemba Empat.
- Fadil, R., Machasin., and Sjahrudin. (2014). 'Pengaruh motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Hotel Mutiara Pekanbaru', *Jom FEKON Jurnal*, 1(2), pp. 56 – 90.
- Ghozali, I. and Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. 2nd edn. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gomes, F. C. (2003), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta. ANDI.
- Habba, D. *et al.* (2017). 'The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit', *International Journal of Management & Social Sciences*, 7 (1), pp. 52-64. doi: <http://dx.doi.org/10.21013/jmss.v7.n1.p7>
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Idris, M. (2018). 'The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia', *International Journal of Human Resource Studies*, 8 (3), doi: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i3.13013>

- Jogiyanto (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. 1st edn. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Juma, C. A. & Moronge, D. M., (2015). 'Influence of Progressive Discipline on Employee Performance in Kenya: A Case of Mukurwe-ini Wakulima Dairy LTD', *Strategic Journal*, 2(105), pp. 1549-1594.
- Kirkman, B. and Rosen, B. (1999), 'Beyond Self-Management: The Antecedents and Consequences of Team Empowerment', *Academy of Management Journal*. 42(3). pp. 58-71
- Maamari, B. E., and Saheb, A. (2018). 'How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders', *Internal Journal of Organizational Analysis*, 26(4), pp. 630-651. doi: <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1151>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara and Waris (2015). *Effect of Training, Competence, and Discipline on Employee Performance (Case Study in PT Asuransi Bangun Asrida)*. No. 211. Pg. 1240 – 1251.
- Martinez, K. E. *et al.* (2016). 'The impact of training on discipline outcomes in school-based policing', *International Journal of Police Strategies & Management*, 39(3), pp. 478 – 490. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/PIJPSM-02-2016-0022>
- Mathis, R., & Jackson, W. (2006). *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Mathis, L. Robert and Jackson, H. John. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Park, S. *et al.* (2018). 'The role of supervisor support on employees' training and job performance: an empirical study', *European Journal of Training and Development*, 42(1), pp. 57-74. doi: <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2017-0054>
- Pawirosumarto, *et al.* (2017). *Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia*. Vol.59. Issue: 4, pp.602-614.

- Pawirosumarto, *et al.* (2017). *The influence of organizational culture on the performance of employees at University of Mercu Buana*. IJLMA-03-2016-0030.
- Prather, K. E. M., (2016). The Impact of Training on Discipline Outcomes in School-Based Policing. *International Journal of Police Strategies & Management*, 39(3), pp. 478-490.
- Prawirosumarto, *et al.* (2017). *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*. Vol. 59 Issue: 6, pp.1337-1358.
- Pribadi and Herlena (2016). *Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi Pt Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon*. 3(2), pp. 225 – 234.
- Rad, A. V. and Ya'gobi, N. M. (2015). 'Role of organizational culture components on administrative discipline and work Conscience (Case Study: Governor Generalship Organization of Sistan and Baluchestan)', *Research Journal of Fisheries and Hydrobiology*, 10 (9), pp. 118-124.
- Raharjo, K., *et al.* (2018). 'The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance', *Journal of Organizational Change Management*, 31 (7), pp:1346-1367, doi: <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal and Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta:Prehallindo.
- Rowland, C. A. *et al.* (2017). 'Training and development: Challenges of strategy and managing performance in Jordanian banking', *EuroMed Journal of Business*, 12 (1), pp. 36-51. doi: <https://doi.org/10.1108/EMJB-01-2016-0001>
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima belas Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Simamora, Henry. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: STIE YKPN

- Sims, R. (2002). *Organizational Success through Effective Human Resources Management*. Westport CT: Quorum Books.
- Snell, S. A., & Bohlander, G. W. (2013). *Principles of Human Resource Management: International Edition*
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi: Pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*. Yogyakarta: UPP, STIM YKPN.
- Subekhi, A., & Jauhar, M. (2012). *Pengantar manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakarayam.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Sudja, I. N., and Yuesti, Anik. (2017). 'The Influences of Education and Training, Leadership, Work Environment, Teacher Certification on Discipline and Teacher's Professionalism in High School at Bali Province', *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 5 (10), pp. 102-108.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulaefi (2016). 'Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan', *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5 (1), pp. 8-18
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana.
- Tabiu, et al. (2018). *Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees' Adaptive Performance?*, No. 42. pp. 58-71
- Turang, R. C., Kindangen, P. & Tumiwa, J., (2015). 'Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT. Dayana Cipta', *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(04), pp. 505-516