



## Kepuasan Dan Komitmen Memediasi Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Umi Azizah<sup>1\*</sup>, Vivin Maharani Ekowati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

\*Email: [azizahumi810@mail.com](mailto:azizahumi810@mail.com)<sup>1</sup>, [vivien.maharani@yahoo.com](mailto:vivien.maharani@yahoo.com)<sup>2</sup>

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i1.2196>

Diterbitkan oleh Politeknik PIKSI Ganesha Indonesia

### Info Artikel

Diterima :

2024-12-11

Diperbaiki :

2024-12-16

Disetujui :

2024-12-18

### Kata Kunci:

Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional; Budaya Organisasi; Disiplin Kerja; Kinerja Karyawan

### ABSTRAK

PT Andrico Jaya Perkasa adalah perusahaan pengolahan kopi, yang sedang menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan di tengah persaingan bisnis yang ketat. Eksplorasi ini memiliki tujuan untuk mengkaji peran variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai pemediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan pendekatan kuantitatif eksplanatif, penelitian ini menggunakan sampel 50 karyawan yang dipilih melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan dengan kuesioner Likert dan dianalisis menggunakan Warp PLS. Hasil daei eksplorasi menunjukkan adanya budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai mediator hubungan budaya organisasi dengan kinerja, namun tidak memediasi pengaruh disiplin kerja. Sebaliknya, komitmen organisasi memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja. Temuan ini memberikan panduan praktis bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja melalui pengelolaan budaya, disiplin, kepuasan, dan komitmen karyawan.

### ABSTRACT

*PT Andrico Jaya Perkasa, a coffee processing company, strives to enhance employee performance amid intense competition. This study examines how job satisfaction and organizational commitment mediate the impact of organizational culture and work discipline on employee performance. Using an explanatory quantitative approach, data were collected from 50 employees via saturated sampling and Likert-scale questionnaires. Warp PLS version 8 was employed for analysis. Findings reveal that organizational culture and work discipline positively and significantly influence performance. Job satisfaction mediates the effect of organizational culture on performance but does not mediate work discipline's effect. In contrast, organizational commitment mediates the relationship between work discipline and performance. These results highlight the importance of fostering a positive organizational culture, strengthening work discipline, and enhancing job satisfaction and commitment to improve performance. Companies can use these insights to create targeted strategies for optimizing employee productivity and competitiveness.*

### Keywords:

*Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organizational Culture; Work Discipline; Employee Performance*

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprapto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

## PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, salah satu penentu utama keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang optimal dapat

terwujud bila organisasi dirasa mampu mengelola (SDM) dengan baik, yang tidak hanya melibatkan aspek teknis pekerjaan, tetapi juga aspek perilaku, budaya, dan disiplin dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari. Menurut Haryadi (2017), SDM berperan penting sebagai subyek pelaksana operasional dan kebijakan, sehingga setiap organisasi harus mengawasi beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja pada karyawan. Dua faktor utama yang banyak dibahas dalam literatur manajemen adalah budaya organisasi dan disiplin kerja.

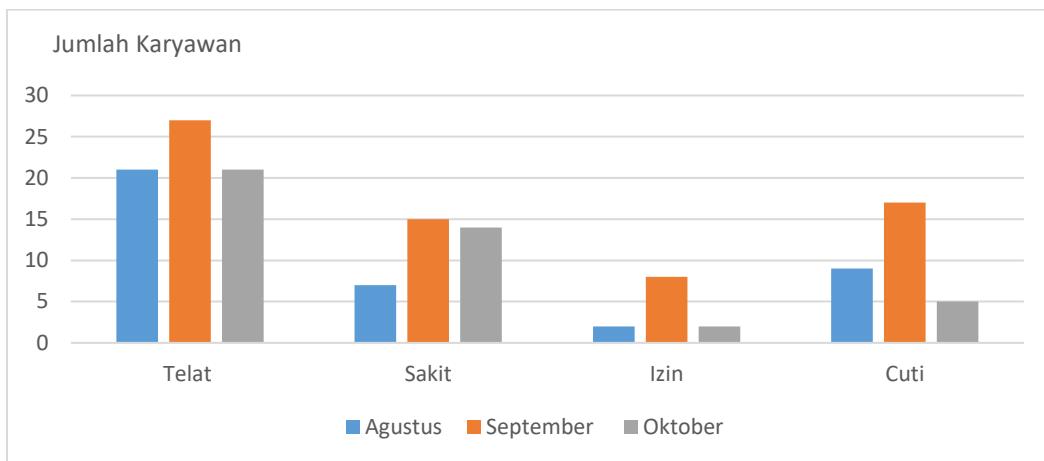
Budaya Organisasi merupakan kumpulan nilai, norma dan keyakinan yang menjadi panduan perilaku karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Budaya tidak hanya mencerminkan identitas perusahaan, tetapi juga membentuk perilaku kerja, mengatur interaksi antar individu serta memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja (Robbins, 2002). Sebuah budaya organisasi yang lebih kuat akan mendorong terwujudnya standar perilaku yang tinggi, meningkatkan loyalitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Di sisi lain, disiplin kerja didefinisikan sebagai ketiaatan terhadap norma dan peraturan yang berlaku di dalam perusahaan, merupakan hal penting yang dapat mengendalikan tindakan karyawan dan mendorong produktivitas (Mondy & Noe, 2005). Disiplin kerja tidak hanya mencerminkan tanggung jawab individual tetapi juga berperan dalam menciptakan keteraturan dan efisiensi operasional.

Namun demikian, di lapangan, implementasi budaya organisasi dan disiplin kerja sering kali tidak berjalan mulus. PT Andrico Jaya Perkasa adalah sebuah perusahaan di bidang pengolahan kopi, merupakan salah satu contoh perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menerapkan budaya organisasi dan disiplin kerja. Berdiri sejak tahun 2004, PT Andrico Jaya Perkasa memiliki nilai-nilai perusahaan yang berfokus pada integritas, semangat, dan kerjasama. Namun, hasil dari wawancara peneliti kepada beberapa karyawan di PT Andrico Jaya Perkasa, ditemukan bahwa penerapan nilai-nilai ini belum optimal. Banyak karyawan yang merasa bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi, sehingga terjadi inkonsistensi dalam penerapan nilai-nilai perusahaan di berbagai tingkatan manajemen.

**Tabel 1. Company Values**

<b>Integrity</b>	<i>What we commit to is what we provide</i>
<b>Passion</b>	<i>When passion leads the way, nothing is beyond reach.</i>
<b>Together</b>	<i>Is our success</i>

Selain masalah budaya organisasi, PT Andrico Jaya Perkasa juga menghadapi tantangan dalam hal disiplin kerja. Dari data absensi karyawan, ditemukan bahwa keterlambatan masuk kantor menjadi salah satu masalah yang terus berulang. Perusahaan telah menerapkan berbagai insentif dan sanksi untuk meningkatkan kedisiplinan, seperti pemberian reward untuk karyawan yang datang lebih awal dan pemberian Surat Peringatan (SP) untuk karyawan yang terlambat secara berulang. Namun, meskipun demikian, jumlah keterlambatan karyawan tetap tinggi. Keterlambatan ini tidak hanya berdampak pada produktivitas individu tetapi juga mempengaruhi efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan.



**Gambar 1.** Absensi Karyawan

Sumber: Data diolah dari PT Andrico Jaya Perkasa, 2024

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa tingkat kedisiplinan karyawan dalam datang tepat waktu masih tergolong rendah. Setiap hari, selalu ada karyawan yang terlambat dengan berbagai alasan. Dari total 50 karyawan, hampir separuhnya terlambat setiap bulan. Selain itu, muncul pula masalah terkait kepuasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan. Kepuasan kerja, yang menggambarkan perasaan positif dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, merupakan faktor penting yang dapat menjembatani hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan (Eliyana et al., 2019). Karyawan yang memiliki rasa puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena termotivasi guna memberikan kontribusi optimal. Selain itu, komitmen organisasional, yang mencerminkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, juga memiliki peran signifikan dalam menentukan sejauh mana mereka berusaha mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, PT Andrico Jaya Perkasa perlu mengkaji sejauh mana peran dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional memengaruhi kinerja pada karyawan, khususnya dalam kaitannya dengan budaya organisasi dan disiplin kerja yang diterapkan.

Eksplorasi terkait pengaruh dari budaya organisasi dan disiplin kerja kepada kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Sejumlah studi mengungkapkan tentang budaya organisasi yang positif secara benar dapat meningkatkan keterampilan karyawan (Sudaryana, 2021; Eliyana et al., 2019). Namun, penelitian oleh Prahasti dan Wahyono (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi tidak selalu memberikan pengaruh terhadap kinerja. Di sisi lain, beberapa studi menyoroti pentingnya disiplin kerja dalam mendorong perilaku kerja yang efektif dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal (Ekowati et al., 2024; Ramadhani & Ekowati, 2024). Nugraha (2013) bahkan mengatakan tentang kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Meskipun begitu, disiplin kerja memiliki peran penting dalam menaikkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya dapat berkontribusi ke kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian lain menunjukkan bahwa dengan membangun budaya disiplin kerja yang kuat, perusahaan dapat mengintensifkan kepuasan kerja karyawan, yang setelahnya berdampak positif pada kinerjanya (Alhafidz, 2022). (Wulandari, 2021) mengungkapkan semakin kuat budaya organisasi yang diimplementasikan, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Paramban (2018) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berakibat positif pada meningkatnya kinerja pegawai. Nugraha (2017) menambahkan bahwa semakin banyak dari karyawan yang menerima dan menerapkan nilai-nilai perusahaan, semakin kuat budaya pada organisasi yang dibentuk, serta semakin besar komitmen mereka terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Parera (2021) juga mendukung hal ini dengan menyatakan bahwa semakin meningkatnya komitmen organisasional karyawan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan. Selain itu, (Nugraha, 2017) mengungkapkan bahwa disiplin kerja yang lebih baik cenderung meningkatkan komitmen organisasional. Nahita (2021) menegaskan tentang semakin puas seorang pegawai terhadap pekerjaannya, semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi.

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai peran kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai alat mediasi dalam penghubung antara budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Analisis ini sebelumnya cenderung lebih banyak menyoroti pengaruh budaya organisasi atau disiplin kerja terhadap kinerja, namun belum banyak yang secara mendalam membahas interaksi secara tidak langsung melalui peran kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Padahal, dalam konteks organisasi seperti PT Andrico Jaya Perkasa, yang beroperasi di industri dengan tantangan khusus terkait disiplin dan budaya kerja, memahami peran mediasi ini dapat memberikan wawasan yang lebih holistik untuk meninggikan kinerja karyawan secara efektif.

Eksplorasi ini memiliki tujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Andrico Jaya Perkasa, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai mediator. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan pengalaman yang mendalam tentang strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan disiplin kerja, serta pengelolaan kepuasan dan komitmen karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi mencakup keyakinan, norma, dan nilai-nilai yang diikuti oleh anggota organisasi, yang pada akhirnya membentuk karakteristik organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi yang kuat dapat meninggikan kinerja pegawainya karena mendorong perilaku positif, kolaborasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Menurut teori Mangkunegara (2009:9) mengartikan kinerja sebagai hasil deskriptif dan terukur dari suatu pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai sesuai dengan tanggungjawabnya dalam perusahaan.

Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Dan Penelitian oleh Salain et al. (2021, hlm. 66) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi bukan hanya merupakan tanggung jawab perusahaan, tetapi juga bentuk keyakinan yang diterima oleh pegawai dan harus diterapkan dengan jelas sebagai identitas serta nilai dari kerja. Penelitian oleh Tarjo (2020) juga membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, eksplorasi oleh Dinda Ayu Firanti (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi memengaruhi motivasi kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Temuan ini menguatkan penelitian Sudaryana (2021, hlm. 27), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis tersebut juga menyebutkan bahwa budaya presensi vertikal menjadikan karyawan lebih disiplin dalam bekerja, serta menegaskan bahwa kinerja karyawan berperan positif dalam budaya organisasi. H1: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja dapat dimaknai sebagai bentuk sikap patuh karyawan terhadap aturan dan kebijakan yang telah dibuat perusahaan. Disiplin yang baik mendukung keteraturan dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Menurut Mondy dan Noe (2005), disiplin kerja yang tinggi sangat penting untuk menjaga standar perilaku kerja yang diharapkan oleh organisasi. Sementara itu, Hasibuan (2006) menyatakan bahwa disiplin kerja yang positif menujukkan keseriusan dan tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugasnya, yang pada akhirnya memiliki dampak positif pada produktivitas dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Kirana Vallennia et al. (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menciptakan dunia kerja yang lebih terstruktur dan produktif. Disiplin kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, di mana penerapan disiplin yang baik dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja. Ketidaksesuaian dengan peraturan, seperti keterlambatan, menunjukkan kurangnya rasa tanggung jawab. Disiplin yang kuat mencerminkan tingkat tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan. Kinerja yang baik adalah hasil dari disiplin kerja yang telah tertanam, dengan harapan usaha yang diberikan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi (Ahs'ad, 2004). Penelitian Azijah (2020) yang mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan juga memperkuat temuan ini, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, disiplin kerja, komitmen, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin Kerja ber pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Kepuasan dalam bekerja memiliki peran sangat penting dalam membentuk komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki rasa puas akan pekerjaannya, cenderung lebih memiliki tingkat loyalitas yang tinggi dan komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2017), kepuasan kerja adalah satu faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasional. Mereka menjelaskan tentang kepuasan kerja ialah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, yang timbul sebab perbedaan antara banyaknya upah yang diterima karyawan dan apa yang karyawan yakini seharusnya diterima. Karyawan yang merasa tidak puas akan organisasi atau perusahaan tempat dimana mereka bekerja sering kali disebabkan oleh faktor seperti kurangnya pemanfaatan potensi mereka, kurangnya apresiasi atas hasil kerja yang baik, serta hubungan yang tidak baik dengan atasan atau rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa

menjaga kepuasan kerja sangat penting, karena kepuasan yang tinggi dapat menjadikan lingkungan kerja yang lebih positif dan dinamis, yang memberi manfaat bagi baik organisasi maupun karyawan itu sendiri.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan kepada komitmen organisasi. Kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang didasarkan pada penilaian terhadap berbagai aspek seperti gaji, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sementara itu, komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan merasa terikat dan loyal terhadap organisasi tempat mereka bekerja, termasuk keinginan untuk terus berkontribusi dan mendukung tujuan organisasi (Saragih, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Nahita (2021) memperlihatkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin kuat komitmen karyawan kepada organisasi. Karyawan yang memiliki rasa puas cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih besar dengan organisasi, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat mengurangi komitmen mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus pada peningkatan kepuasan kerja untuk membangun komitmen yang tinggi. Hal ini dapat dicapai melalui program penghargaan, pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Secara keseluruhan, menjaga kepuasan kerja yang tinggi adalah kunci untuk meningkatkan komitmen organisasi, yang setelahnya dapat mendukung kinerja dan kesuksesan organisasi secara menyeluruh.

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh budaya organisasi yang besar terhadap perilaku karyawan, di mana tindakan mereka mencerminkan nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan. Ketika budaya organisasi diterima dan diterapkan dengan baik oleh karyawan, hal ini dapat meningkatkan kinerja mereka (Pratama, 2020; Amanda, Budiwibowo, & Amah, 2017). Namun, perubahan budaya tidak langsung membawa peningkatan kinerja; proses ini memerlukan waktu dan usaha yang cukup panjang. Ketika budaya organisasi selaras dengan poin yang diyakini oleh karyawan, mereka akan merasa lebih nyaman dan dapat menunjukkan kinerja terbaik mereka (Qorfianalda, 2021).

Menurut Wexly dan Yuki pada teori Mangkunegara (2017:117), kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana karyawan memandang pekerjaan dan diri mereka sendiri dalam konteks pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja muncul dari kondisi yang ada di tempat kerja dan mencerminkan persepsi karyawan mengenai kenyamanan, kebahagiaan, dan suasana di lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja tercermin dari sifat positif atau negatif yang ditunjukkan oleh karyawan. Keadaan emosional positif ini, yang timbul dari penilaian terhadap hasil dan pengalaman kerja, dapat meningkatkan efektifitas kinerja karyawan. Organisasi dengan karyawan yang merasa puas cenderung lebih efektif dan produktif. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi dari faktor yang terkait langsung dengan pekerjaan mereka (Padmanabhan, 2021). Penelitian oleh Eliyana et al. (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara budaya organisasi ke kinerja karyawan.

Dalam penelitian (Qorfianalda, 2021) mengungkapkan Budaya organisasi memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian

ini menemukan tentang budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, yang menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang penting dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa dengan membangun budaya organisasi yang kuat dan mendukung kepuasan kerja, kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini menyoroti pentingnya menyelaraskan nilai-nilai budaya dengan kepuasan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

H4 : Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

#### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Disiplin kerja yang tinggi tidak hanya menciptakan keteraturan dan efisiensi, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa lebih teratur dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi dan merasa dihargai oleh perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian oleh Muis dan Amrison (2021), serta Ikhsan (2019), mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan kekuatan internal yang berkembang dalam diri karyawan, yang memungkinkan mereka untuk secara sukarela mematuhi peraturan, keputusan, dan nilai-nilai tinggi terkait dengan pekerjaan serta perilaku di tempat kerja. Kepuasan kerja merujuk pada perasaan karyawan akan pekerjaannya, baik itu positif maupun negatif, yang muncul sebagai hasil dari interaksi antara karyawan dan lingkungan kerja mereka, serta sebagai persepsi mental dan penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut Sandy (2015), kinerja adalah hasil pencapaian yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Penelitian oleh Mutiara Sibarani Panggabean dkk. (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini mengungkapkan bahwa disiplin kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di antara karyawan, yang pada gilirannya mendorong kinerja yang lebih baik dalam organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan membangun budaya disiplin kerja yang kuat, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang berujung pada kinerja yang lebih optimal. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, menekankan pengaruh tidak langsung disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menyoroti pentingnya mempertahankan disiplin kerja yang tinggi untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung bekerja dengan lebih antusias dan bersemangat, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang optimal. Penelitian oleh Anak Agung (2017) dan Surajiyo dkk. (2020) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

## **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merujuk pada ikatan emosional dan psikologis yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasional yang tinggi dan dimiliki oleh karyawan cenderung bekerja lebih giat dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat komitmen organisasional dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian oleh Tarjo (2020) menemukan bahwa komitmen organisasional dapat berperan sebagai mediator dalam mempengaruhi budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan.

Penelitian dari Nugraha (2022) mengungkapkan bahwa karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung melakukan tugas-tugas di luar kewajiban mereka, yang akhirnya memberikan dampak positif pada kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017), yang menyatakan bahwa semakin banyak karyawan yang mengadopsi nilai-nilai perusahaan, semakin kuat pula budaya organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan dan memengaruhi perilaku mereka. Penelitian ini juga mendukung temuan sebelumnya dari Utami dan Bandiastuti (2022) serta Nikpour (2017), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan memastikan karyawan tidak hanya mematuhi aturan dan prosedur, tetapi juga aktif berkontribusi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

**H6 : Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

## **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional**

Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan efisien, pada akhirnya meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung merasa lebih terikat dengan perusahaan karena mereka merasakan adanya dukungan dari lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan teori Stup (2006), komitmen terhadap organisasi mencerminkan tingkat keterikatan atau partisipasi karyawan dalam organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk menghadapi rintangan dan tekanan yang ada.

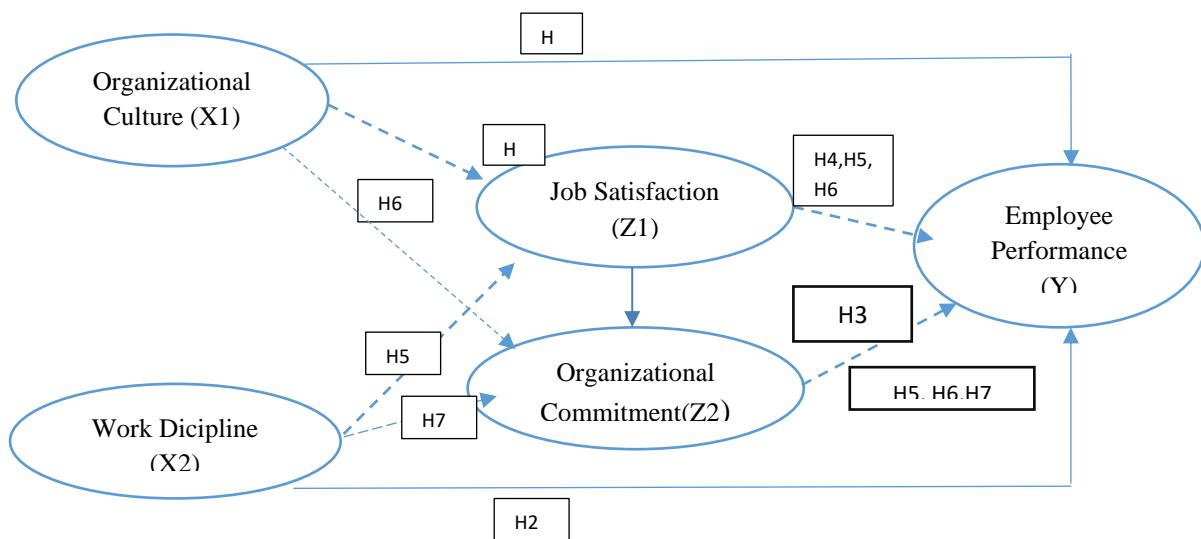
Komitmen organisasional memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya cenderung bekerja dengan semangat lebih tinggi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Mereka tidak hanya mematuhi peraturan dan disiplin, tetapi juga termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka karena merasa terikat secara emosional dan moral dengan organisasi (Nugraha. 2017). Penelitian oleh Sudama (2022) Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan, dengan komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Hal ini karena komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Alfred dkk. (2021) juga mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Secara keseluruhan, komitmen

organisasi memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mengikuti aturan, tetapi juga merasa termotivasi dan terikat untuk memberikan kontribusi maksimal dalam organisasi.

H7 : Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

### Model Penelitian

Peneliti memerlukan kerangka berpikir yang akan dibahas, sehingga diperlukan dasar pemikiran dalam menyelidiki suatu masalah dengan tujuan untuk mencari, mengembangkan, dan menguji kebenaran dalam eksplorasi tersebut. Model penelitian dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### METODE

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT Andrico Jaya Perkasa Kab. Malang dengan populasi penelitian mengacu pada para karyawan di PT Andrico Jaya Perkasa. Jumlah sampel dalam penelitian ini terdiri dari 50 sampel. Dengan populasi semua karyawan PT Andrico Jaya Perkasa yang berjumlah 50 orang. Teknik pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*, yaitu metode di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik ini diterapkan jika ukuran populasi yang diteliti kurang dari 30 orang (Supriyanto & Machfudz, 2010).

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini mencakup data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan dengan cara menyebarluaskan kuesioner kepada responden. Kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin dengan bobot yang diberikan sesuai dengan item yang ada, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen penelitian sebelumnya, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk mengukur Budaya Organisasi, peneliti mengadaptasi indikator dari penelitian oleh Robbins & Timothy (2016), yang mencakup inovasi dan pengambilan risiko, fokus pada hasil, perhatian terhadap tim,

dan agresivitas. Pada variabel Disiplin Kerja, peneliti mengadopsi dari penelitian Rivai (2011) dan Mangkunegara (2017), dimana indikatornya meliputi Kehadiran, ketaatan pada pertauran dan standar kerja, bekerja etis, dan etika bekerja. Dan dalam mengukur variabel Kinerja Karyawan, peneliti mengadopsi dari penelitian oleh Mangkunegara (2009) dan Robbins (2016) dimana indikator dalam penelitian tersebut meliputi kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab, efektivitas dan kemandirian. Dan dalam variabel Kepuasan Kerja peneliti mengadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Luthans (2006) dan Maharani (2023) yang dimana indikatornya meliputi Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pengawasan dan tim, serta peluang dan promosi. Komitmen Organisasional diukur dari analisis yang dilakukan oleh Tamtomo dan Darmanto (2020) yang indikatornya meliputi kompensasi, keselamatan psikologis, lingkungan kerja, dan keinginan untuk tetap di Organisasi. Dan teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskripsi, uji kualitas data, uji mediasi dan uji pengaruh langsung dengan software Warp PLS 8.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

Tujuan dari pengujian ini (inner model) adalah guna menganalisis kaitannya antar konstruk yang ada dan mengukur nilai R-Square serta signifikansi dari model eksplorasi. Kelayakan padamodel diuji dengan memperhatikan nilai R-Square dari setiap variabel laten independen yang mempengaruhi variabel dependen. Hasil pengujian dari nilai R-Square menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2. R Square**

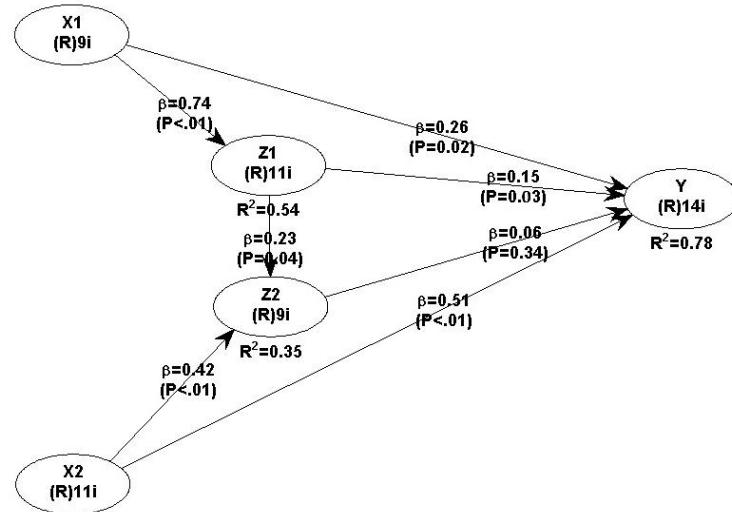
<b>Variabel</b>	<b>R Square</b>	<b>Presentase</b>
Kepuasan Kerja (Z1)	0,560	56,0%
Komitmen Organisasional (Z2)	0,400	40,0%
Kinerja Karyawan (Y)	0,780	78,0%

Tabel 2 memperlihatkan bahwa nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja ialah 0,560 atau 56,0%, yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan disiplin kerja, sementara 44,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain. Untuk variabel komitmen organisasional, nilai R-Square sebesar 0,400 atau 40,0% dipengaruhi oleh budaya organisasi dan disiplin kerja, sedangkan 60,0% sisanya berasal dari faktor-faktor lain. Adapun untuk variabel kinerja karyawan, disiplin kerja dan budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 0,780 atau 78,0%, sementara 22,0% sisanya dijelaskan pada variabel lain.

### **Hasil Pengujian Hipotesis (*Inner Model*)**

Dalam analisis ini, uji hipotesis dikerjakan dengan memeriksa nilai t-statistik dan P-Value. Pengaruh antara variabel dianggap signifikan jika nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel pada tingkat signifikansi 5%, yaitu 1,96. Hipotesis diterima jika nilai P-Value lebih kecil dari 0,05. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan output yang diperoleh dari koefisien jalur dan efek tidak langsung. Tujuan dari pengujian model struktural untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

## Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung



Gambar 2. Model Struktural Hasil Pengujian Hipotesis

### Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 3 menunjukkan hasil uji pengaruh langsung, di mana variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki koefisien parameter sebesar 0,201 dengan nilai signifikansi 0,065. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y), sehingga H1 ditolak. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki P-Value sebesar 0,001 dan koefisien parameter sebesar 0,524, yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan adanya disiplin kerja yang baik, kinerja karyawan meningkat, sehingga H2 diterima. Untuk variabel Kepuasan Kerja (Z1), P-Value sebesar 0,023 dengan koefisien parameter 0,261, yang menunjukkan Kepuasan Kerja (Z1) mempengaruhi Komitmen Organisasional (Z2). Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, sehingga H3 diterima.

Tabel 3. Path Coefficient

Variabel	Original sampel	P Value
Budaya Organisasi (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	0.201	0.065
Disiplin Kerja (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0.524	0.001
Kepuasan Kerja (Z1) > Komitmen Organisasional (Z2)	0.261	0.023

Sumber: Output warpPLS diolah 2024

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi)

Berdasarkan analisis hipotesis pengaruh tidak langsung yang tercantum dalam Tabel 4, ditemukan adanya efek mediasi antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z1), dengan koefisien korelasi sebesar 0,624 dan nilai p-value 0,007, yang berarti H4 diterima. Namun, Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, karena koefisien korelasi sebesar 0,168 dan p-value 0,329

(lebih besar dari 0,05), sehingga H5 ditolak. Komitmen Organisasional juga tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien korelasi sebesar 0,124 dan p-value 0,181, yang menyebabkan H6 ditolak. Sementara itu, Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien korelasi 0,389 dan p-value 0,028 (kurang dari 0,05), sehingga H7 diterima.

**Tabel 4. Specific Indirect Effect (Efek Mediasi)**

Hipotesis Penelitian	Path Coefficient	P Value
Budaya Organisasi (X1) > Kepuasan Kerja (Z1)> Kinerja Karyawan Karyawan (Y)	0.624	0.007
Budaya Organisasi (X1) > Komitmen Organisasional (Z2) > Kinerja Karyawan Karyawan (Y)	0.124	0.181
Disiplin Kerja (X2) > Kepuasan Kerja (Z1)> Kinerja Karyawan (Y)	0.168	0.329
Disiplin Kerja (X2) > Komitmen Organisasional (Z2) > Kinerja Karyawan (Y)	0.389	0.028

Sumber : Output warpPLS diolah, 2024

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, yang bertentangan dengan pandangan Robbins (2006) dan Mangkunegara (2009), yang mengatakan tentang budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui dorongan perilaku positif, kolaborasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Temuan ini juga berbeda dengan hasil penelitian Sudaryana (2021) dan Tarjo (2020), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mungkin disebabkan oleh budaya yang berkembang dalam banyak organisasi atau perusahaan lebih cenderung mengarah pada budaya kelompok dan budaya rasional. Budaya kelompok berkaitan dengan norma dan nilai yang saling terkait, sementara budaya rasional lebih fokus pada produktivitas, perencanaan, dan efisiensi. Di Indonesia, budaya organisasi yang dominan adalah budaya hirarki, yang menekankan kontrol dan stabilitas, serta terkait dengan sistem birokrasi. Hal ini menerangkan mengapa budaya organisasi bukan dari faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan kepada kinerja karyawan karena adanya hal lain yang menghubungkannya, seperti pengaruh gaya kepemimpinan. Di Indonesia, kinerja karyawan sering kali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi. Budaya organisasi di Indonesia lebih berfungsi sebagai identitas dan pengetahuan sosial bagi karyawan. Hal ini juga dapat dipengaruhi oleh keragaman budaya yang ada di Indonesia.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil eksplorasi ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, yang bertentangan dengan pandangan Robbins (2006) dan Mangkunegara (2009), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja

karyawan melalui dorongan perilaku positif, kolaborasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Temuan ini juga berbeda dengan hasil penelitian Sudaryana (2021) dan Tarjo (2020), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Penelitian ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal tersebut dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap PT Andrico Jaya Perkasa. Semakin tinggi tingkat kepuasanm pada karyawan, semakin besar komitmen yang mereka tunjukkan terhadap perusahaan.

Temuan ini juga mencerminkan keseriusan PT Andrico Jaya Perkasa dalam menerapkan prinsip ini, yang sejalan dengan teori Robbins & Judge (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya oleh Nahita (2021), yang menemukan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi. Penelitian Saragih (2021) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang diperoleh dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti upah, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sementara itu, komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan merasa terikat dan setia terhadap organisasi, serta keinginan untuk terus berkontribusi dan mendukung tujuan organisasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi**

Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut. Kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Eliyana et al. (2019) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2021), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kerja, yang kemudian memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian tersebut menemukan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan. Kepuasan kerja bertindak sebagai mediator yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja karyawan, yang menegaskan pentingnya budaya yang mendukung dan kepuasan karyawan dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Ekowati et al. (2024), yang menekankan peran disiplin kerja dalam membentuk perilaku kerja yang efektif dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Hal yang serupa juga disampaikan oleh Ramadhani & Ekowati (2024), yang menyatakan bahwa semakin puas karyawan, semakin tinggi pula kinerja mereka.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil eksplorasi ini menjelaskan kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini bertentangan dengan penelitian Muis dan Amrison (2021), serta Ikhsan et al. (2019), yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kekuatan internal dalam diri karyawan yang memungkinkan mereka menyesuaikan diri dengan peraturan dan keputusan organisasi serta menunjukkan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai tinggi dalam pekerjaan. Penelitian ini juga tidak sejalan dengan temuan Panggabean et al. (2020), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertolak belakang dengan hasil temuan Al Hafidz (2022), yang menekankan bahwa disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Ekowati et al. (2024), yang menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin karyawan dalam berkerja, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Tarjo (2020), mengungkapkan bahwa komitmen organisasional dapat memediasi hubungan tersebut. Begitu juga dengan temuan Nugraha (2022), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi cenderung melampaui kewajiban mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan pandangan Robbins dan Judge (2017), yang berpendapat bahwa semakin banyak karyawan yang mengadopsi nilai-nilai perusahaan, semakin kuat budaya organisasi tersebut, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan dan memengaruhi perilaku karyawan.

Penelitian ini lebih sejalan dengan temuan Rahmawati (2018), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi tidak selalu berkaitan dengan komitmen yang tinggi. Hal ini mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain dalam perusahaan. Mengingat PT Andrico Jaya Perkasa baru beroperasi sejak 2004, di mana karyawan mulai membangun komitmen organisasi sekitar 19 tahun lalu, ketidakhadiran kontribusi jangka panjang dari karyawan terhadap perusahaan bisa menjadi alasan mengapa budaya organisasi mempengaruhi hasil kerja tanpa melewati komitmen organisasional.

## **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi**

Komitmen organisasional berfungsi menjadi mediator dalam keterikatan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Nugraha (2017) menunjukkan komitmen organisasional memiliki peran mediasi yang signifikan di berbagai sektor. Penelitian lain oleh yang dilakukan Alfred et al. (2021) juga menemukan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan pandangan Stup (2006), yang menyatakan bahwa komitmen organisasional mencerminkan tingkat keterikatan atau keterlibatan karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen yang kuat memungkinkan karyawan untuk mengatasi tantangan dan tekanan yang ada.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sudama (2022), yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Komitmen organisasional dianggap sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil temuan ini, dapat disimpulkan bahwa di PT Andrico Jaya Perkasa, komitmen organisasional memperkuat dampak disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga merasa termotivasi dan terikat untuk memberikan kontribusi terbaik dalam organisasi.

## **SIMPULAN**

PT Andrico Jaya Perkasa Cabang Malang harus semakin meningkatkan nilai budaya yang telah ditetapkan, karena hal tersebut merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Dengan ditingkatkannya nilai budaya diharapkan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaan serta mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasi atau perusahaan. Selain itu PT Andrico Jaya Perkasa harus semakin giat meningkatkan kedisiplinan karyawannya dalam bekerja agar kinerja didalamnya dapat terjaga sehingga diharapkan juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pada PT Andrico Jaya Perkasa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Andrico Jaya Perkasa. Kepuasan kerja sebagai pemediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, namun tidak berhasil memediator pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Sebaliknya, komitmen organisasional efektif memediasi hubungan disiplin kerja dan kinerja, tetapi tidak berhasil menjadi mediator untuk budaya organisasi.

Penelitian ini menegaskan pentingnya peningkatan nilai budaya organisasi dan kedisiplinan kerja untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti potensi bias pada data laporan diri dan penggunaan kuesioner tertutup. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengadopsi metode campuran serta mempertimbangkan faktor tambahan seperti gaya kepemimpinan, demografi, dan religiusitas untuk memperluas pengetahuan mengenai banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

## REFERENSI

Haryadi, 2017. Pengaruh Budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. UIN Syarif hidayatullah; jakarta

As'ad, Moh "Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia" Liberty, Yogyakarta, 2004

Mangkunegara , Anwar Prabu. "Manajemen Sumber Daya Manusia", Bandung : PT. Rosdakarya, 2005.

Mondy, R. Wayne, Robert Noe " Human Resource Management : Ninth Edition". USA, Prentice Hall 2005

Nogi, Hessel. " Manajemen Publik", Jakarta, Grasindo, 2005

Rivai Zainal, Veithzal, "Kepemimpinan Manajerial dan Perilaku Organisasi", Jakarta : Raja Grafindo,2013

Robbins, Stephen, " Perilaku Organisasi : Edisi Spuluh", Jakarta, Salemba , 2006

Robbins, Stephen, " Perilaku Organisasi : Buku 2", Jakarta, Salemba, 2006

Maharani, 2023. The Role of Job Satisfaction as Mediator the Effect of Competence and Self Efficacy on Employee Performance. Vol 19 no. 2

Heidjrachman dan Husnan(2002). Manajemen. Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bima Aksara

Hasibuan, M.S.P (2006). Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi. trans. VA Yuwono. Yogyakarta: Penerbit Andi Firanti, Diday, Ayu., dkk. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara* Vol. 14, No. 2, Hal. 15-25.

Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ekowati, V.M., Supriyanto, A.S., Permadani, V.P., Sani, A.F.F (2024). Building Employee Performance: The Role Of Reward And Punishment Mediated By Work Discipline. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 10(2), 175-184.

Ramadhani, R.W & Ekowati, V.M. (2024). Dampak Work-Life Balance dan Work Motivation terhadap Employee Performance melalui Job Satisfaction. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5842-5849.

Rahmawati, A. (2018). *Peran komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi Terhadap Kinerja*. UII. Yogyakarta

S. Qorfianalda and A. Wulandari, "Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan," *EKOMABIS J. Ekon. Manaj. Bisnis*, vol. 2, no. 02, pp. 157–168, 2021, doi: 10.37366/ekomabis.v2i02.211.

R. S. Nugraha, "Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Bisnis dan Manaj.*, vol. 4, no. 1, pp. 55–63, 2017, doi: 10.26905/jbm.v4i1.1712.

P. Nahita and E. H. Saragih, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada Organisasi Kantor Hukum," *J. Manag. Bus. Rev.*, vol. 18, no. 2, pp. 393–405, 2021, doi: 10.34149/jmbr.v18i2.296.

Nikpour, Amin. 2017. "The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance : The Mediating Role of Employee ' s Organizational Commitment." 6:65– 72.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2017. Perilaku Organisasi. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, P. S., dan Judge, A. T. (2012). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson education, Inc

Stup, R. E. (2006). Special Research Report: Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment. The Pennsylvania State University.