



Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)

Nikodemus Ola Klobor¹, Henny A. Manafe², Stanis Man³, Jou Sewa Adrianus⁴

¹Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: klobor.nico@gmail.com

³Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: hennyunwira@gmail.com

³Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: stanisman08@gmail.com

³Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: adrianusjousewa@gmail.com

Corresponding author: Nikodemus Ola Klobor

Abstract: riset sebelumnya yang memiliki keterkaitan memiliki kesesuaian yang bermanfaat bagi riset selanjutnya, terkhusus artikel yang mengulas perihal pengaruh dari masing-masing atau faktor lainnya yang ikut serta dalam memengaruhi variabel tersebut. Riset ini mengulas perihal kajian pustaka faktor sehingga bisa berimbas ke kinerja pegawai, tepatnya ialah disiplin kerja yang dijadikan variabel *intervening*, beban kerja, dan budaya kerja. Riset ini penulis rancang agar bisa menentukan hipotesis yang berimbas ke setiap variabel untuk riset selanjutnya. Hasil yang didapat ialah: 1) Beban kerja memberi dampak positif dan cukup penting terhadap disiplin kerja; 2) Budaya kerja memberi dampak positif dan cukup penting terhadap disiplin kerja; 3) Beban kerja memberi dampak positif dan cukup penting terhadap kinerja pegawai; 4). Budaya kerja memberi dampak positif dan cukup penting terhadap kinerja pegawai; 5). Disiplin kerja memberi dampak positif dan cukup penting terhadap kinerja pegawai; 6). Disiplin kerja mampu memediasi beban kerja yang berimbas ke kinerja pegawai; 7) Disiplin kerja mampu memediasi budaya kerja yang berimbas ke kinerja pegawai; 8) Beban kerja dan budaya kerja secara bersamaan berpengaruh positif maupun bermakna bagi kinerja karyawan.

Keyword: Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja ,Beban Kerja, Budaya Kerja .

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.

Sumber daya manusia berperan sebagai penentu keberlangsungan organisasi karena kendati semua sumber daya lain sudah ada, namun bila tidak memiliki persiapan dari sumber daya manusia, organisasi itu tidak terlaksana secara optimal. Atas dasar itulah, SDM perlu mendapat pengelolaan secara optimal agar bermotivasi kerja tinggi. Selama menunjang

pencapaian tujuan perusahaan, SDM perlu mendapat dukungan oleh kinerja yang baik dari SDM tersebut. Guna memperoleh capaian kerja yang optimal, tenaga kerja di suatu perusahaan perlu berkemampuan atau berkeahlian mengerjakan dan menuntaskan tugas kerja mereka sesuai waktu yang ditetapkan. Melalui kepemilikan kemampuan itu, maka bisa memaksimalkan capaian kerja perusahaan. tidak hanya kemampuan yang pekerja miliki untuk memperoleh hasil kerja maksimal, beban kerja yang menjadi tanggung jawab pekerja pun sebagai indikator untuk menuntaskan tugas utama pekerja.

Definisi beban kerja sesuai Kamus Besar Bahasa Indonesia, yaitu kompetensi/kesediaan/kecakapan pada diri mereka guna menuntaskan permasalahan, maka para pekerja bisa menjalankan fungsi secara maksimal maupun secara proporsional berdasar pada peran mereka. Beban kerja berkaitan dengan tekanan atau penekanan, mengingat beban kerja sama seperti tekanan yang muncul ketika seseorang menjalankan tugas kerjanya.

Ada faktor lainnya yang berpartisipasi dalam memengaruhi dan memaksimalkan kinerja tenaga kerja, yaitu budaya kerja. Tika (2008:120) menuturkan bila faktor paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan, yaitu budaya kerja: faktor itu pun berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Berbekal adanya pencapaian budaya kerja yang maksimal dan didukung oleh faktor lain, tentu pencapaian hasil kerja pegawai bakal mengalami peningkatan. Meningkatnya kinerja karyawan pun berkaitan dengan kedisiplinan kerja selama melaksanakan tugas utama maupun fungsi pekerja. kedisiplinan karyawan yang baik bakal mengefisiensi pencapaian tujuan perusahaan. berbeda dengan kedisiplinan yang rendah bisa menghalangi dan memperlambat perolehan tujuan perusahaan. Disiplin pun bisa dipahami jika pegawai acap datang atau pulang sesuai waktu yang ditentukan, mengerjakan tugas kerja secara maksimal, patuh terhadap segala aturan, dan sebagainya. Siagian (2008) memaparkan bila disiplin sebagai tindakan manajemen agar bisa mengarahkan anggota organisasi mampu memenuhi target sesuai bermacam peraturan.

Meningkatkan kinerja mengarah ke teori yang dirancang sebagai dasar agar bisa memberi solusi atas masalah mengenai kajian yang ditunjang oleh studi empiris yang menyebut bila beban kerja memengaruhi positif dan bermakna bagi kinerja pegawai. Riset Pranawati, Soegiarto, dan Suyatin (2018) mempertegas jika budaya kerja memengaruhi bermakna bagi kinerja karyawan. Riset Oktaviani (2017) turut memperjelas bila kedisiplinan kerja memengaruhi bermakna bagi kinerja karyawan. Selanjutnya, *research gap* yang didapat berlandaskan ke riset Khasifah, Nugraheni (2016) menyebut bila beban kerja berhubungan positif, namun tanpa berdampak bagi kinerja karyawan. Riset Chandra (2017) memperjelas uji t variabel beban kerja memengaruhi tidak bermakna pada kinerja pegawai.

Kinerja pegawai, yaitu hasil yang sudah terlaksana atau belum terlaksanakan oleh pegawai. Kinerja pegawai merupakan keterlibatan tenaga kerja terhadap perusahaan seperti mutu/jumlah hasil, rentang waktu, kehadiran di tempat kerja, dan kooperatif. Kinerja pegawai mengarah ke kompetensi tenaga kerja selama menjalankan semua tugasnya. Faktor yang berdampak ke kinerja pegawai seperti (Anwar, 2000 dalam Harry Murti, 2013:12) faktor kemampuan dan motivasi.

Kompetensi pada diri tenaga kerja meliputi kompetensi potensi (IQ) dan pengetahuan. Tenaga kerja dengan IQ lebih dari rerata dan berpendidikan cukup layak akan mudah memperoleh kinerja sesuai yang diinginkan organisasi. Atas dasar itulah, masing-masing tenaga kerja perlu menempati jabatan atau tugas kerja berdasar pada keahlian mereka. Pembentukan motivasi berasal dari sikap tenaga kerja selama berhadapan dengan kondisi kerja. Motivasi ialah situasi yang mengarahkan tenaga kerja ke upaya untuk memperoleh tujuan organisasi.

Masing-masing pihak dengan potensi akan mampu berperan di bermacam kegiatan. Kompetensi bertindak tersebut bisa didapat secara alamiah (semenjak terlahir) atau melalui proses pembelajaran. Kendati manusia berpotensi guna berperilaku, namun perilaku tersebut

sekadar terwujud di momentum tertentu. Potensi berperilaku tersebut dikenal sebagai kemampuan. Berbeda dengan ekspresi pada potensi yang disebut sebagai kinerja.

Hasibuan dalam Sujak (1990) dalam Brahmasari (2008:128) memaparkan bila kinerja merupakan capaian kerja yang seseorang peroleh untuk menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya berdasar kemampuan, keseriusan, dan pengalaman. As'ad dalam Agustina (2002) menambahkan bila kinerja pada diri seseorang sebagai penilaian terhadap kesuksesan seseorang mampu menjalankan tugas kerjanya. terdapat tiga faktor pokok yang memengaruhi kinerja, yakni individu (kompetensi dalam bekerja), usaha kerja (kehendak untuk menjalankan tugas kerja), dan dukungan organisasional (peluang kerja).

Disiplin kerja ialah praktik riil dari tenaga kerja terhadap seperangkat aturan di suatu organisasi. kedisiplinan bukan sekadar berbentuk kepatuhan, tetapi pertanggungjawaban yang didapat dari perusahaan. Sesuai perihal itu, setidaknya karyawan bisa menegakkan aturan yang sudah ditentukan. Dengan begitu, mayoritas karyawan mematuhi bermacam aturan yang sudah ditetapkan sehingga kedisiplinan pada diri pegawai telah bisa diterapkan.

Kedisiplinan kerja ialah media perubahan terhadap perilaku dan sebagai usaha dalam memaksimalkan kesadaran maupun kesediaan individu dalam mematuhi seluruh aturan perusahaan atau norma sosial. Penilaian kedisiplinan kerja dalam menentukan disiplin kerja, sesuai penuturan Hasibuan (2017:115), yaitu: (1) Sikap merupakan mental maupun perilaku pegawai dari kesediaan atau kesadaran diri mereka sendiri selama menjalankan tugas maupun aturan organisasi, meliputi kehadiran terkait keberadaan pegawai di tempat kerja, berkemampuan dalam mempergunakan perlengkapan; (2) Norma ialah aturan terkait segala sesuatu yang diizinkan dan tidak diizinkan oleh pegawai, serta menjadi tolok ukur dalam berperilaku seperti menaati aturan; (3) Tanggung jawab ialah kompetensi selama melaksanakan tugas ataupun mematuhi aturan di dalam organisasi. Penyelesaian tugas kerja sesuai waktu yang ditetapkan merupakan pertanggungjawaban pegawai (Widayaningtyas & Darmawati, 2016).

Vanchapo (2020:1) mempertegas bilamana beban kerja ialah tahapan atau kegiatan yang harus karyawan tuntaskan dalam kurun waktu tertentu. Jika karyawan bisa menyesuaikan maupun menyelesaikan beberapa tugas, maka perihal itu bukanlah beban kerja. Tetapi, bila karyawan mengalami kendala dalam menyelesaikannya, berarti tugas maupun aktivitas itu ialah beban kerja. Linda (2014) memaparkan pendapatnya bila beban kerja ialah upaya yang perlu individu selesaikan berdasar pada permintaan pada tugas kerja.

Monika (2018) menguraikan beban kerja sebagai tahapan yang individu lakukan untuk menuntaskan tugas kerja sesuai jabatan masing-masing berkeadaan normal, serta dalam kurun waktu tertentu. Dhania (2010) memberi simpulan jika beban kerja ialah aktivitas berbentuk fisik atau psikis yang memerlukan kesiapan mental, serta perlu terselesaikan selama kurun waktu tertentu.

Sesuai pemaparan tersebut, budaya kerja diklasifikasikan sebagai upaya untuk memaksimalkan kualitas SDM di dalam organisasi pegawai sebab tuntutan tugas kerja mengalami perubahan karena lingkungan kerja, stragegi, dan sebagainya. Penyelenggaraan budaya kerja dan pengembangan kepada pegawai bermaksud agar perusahaan mampu mengubah atau memaksimalkan kinerja karyawan agar berdasar pada tujuan organisasi. dengan begitu, sebelum melaksanakan budaya kerja dan pengembangan, maka perlu memperjelas tujuan organisasi itu.

METODE PENELITIAN

Penulisan riset ini memanfaatkan metode kualitatif dan kajian pustaka. Menganalisis teori dan hubungan dari setiap variabel peneliti lakukan dengan memanfaatkan buku atau jurnal maupun dari Mendeley, Scholar Google, dan sebagainya. Pada penelitian kualitatif, kajian pustaka perlu peneliti gunakan secara konsisten dan ditunjang oleh hipotesis

metodologis. Dengan kata lain, peneliti perlu memanfaatkannya secara induktif supaya tidak memunculkan pertanyaan yang diajukan peneliti. Landasan utama selama menyelenggarakan penelitian kualitatif ialah riset itu cenderung eksploratif (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Beban Kerja (X1) Memberi Pengaruh kepada Disiplin Kerja (Y1)

Sesuai uraian di atas, memperjelas bila beban kerja memberi dampak positif dan cukup penting kepada disiplin kerja. Sama seperti riset A Firdaus, N Nuryanti, R Rama (2017), bila beban kerja berdampak krusial bagi disiplin kerja. M Sabarofek, F Fachira (2010) turut memperjelas jika beban kerja mempengaruhi signifikan disiplin kerja pada pegawai. Mangkunegara (2001) memaparkan bila disiplin kerja merupakan penghormatan, penghargaan, dan mematuhi aturan tertulis atau tidak tertulis, serta bersedia memperoleh sanksi jika bertindak berlawanan dengan peraturan.

Hasibuan (2009) menambahkan jika disiplin sebagai kesediaan maupun kesadaran pada diri individu guna mematuhi seluruh aturan dan norma sosial di organisasi. Melalui pemaparan tersebut, memperjelas bila disiplin kerja ialah tindakan mematuhi aturan yang sudah ditentukan dan disetujui oleh pegawai, serta pegawai bersedia memperoleh sanksi bila bertindak melawan atau bertentangan dengan peraturan. Sanksi itu bisa berwujud teguran lisan atau tertulis, termasuk sanksi ringan bahkan hingga pemecatan untuk pelanggaran berat.

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009) menyebut bila faktor yang memberi pengaruh terhadap kedisiplinan kerja, yaitu seberapa besar organisasi mampu memberikan upah, teladan dari pemimpin, dan kepastian terkait peraturan, pengawasan, perhatian, dan penciptaan kebiasaan disiplin. Sasaran pekerjaan yang perlu karyawan selesaikan tentu akan memerlukan kedisiplinan. Bila diperhatikan melalui upah, terutama upah yang berdasar pada keinginan atau beban kerja, tentu memicu karyawan memiliki kedisiplinan tinggi, serta bila ditunjang oleh lingkungan kerja yang baik, misal relasi antarkaryawan dan relasi dengan pimpinan berjalan baik, maka karyawan akan memperoleh kenyamanan dan karyawan pun bersedia untuk disiplin.

Budaya Kerja (X2) Memengaruhi Disiplin Kerja (Y1)

Sesuai uraian di atas, memperjelas bilamana budaya kerja memberi dampak positif maupun cukup penting pada disiplin kerja. Sesuai kajian milik IP Cahyantara, M Subudi (2015) memperlihatkan bahwa budaya kerja berimbas positif dan bermakna pada disiplin kerja. Melalui kajiannya, G Puspita (2018) memperjelas jika budaya kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada disiplin kerja.

Kedisiplinan merupakan tolok ukur agar bisa tahu seberapa baik fungsi pimpinan. Tidak hanya itu, kedisiplinan pun dipahami sebagai ketaatan karyawan dan konsistensi yang menunjukkan seberapa besar tim bisa bekerja. Kedisiplinan kerja pun merupakan tahap berperilaku terhadap aturan organisasi, baik tertulis atau tidak tertulis, serta bersedia mendapat hukuman (Mills & Merrylin, 2007). Melalui usaha memaksimalkan produktivitas kerja, maka memerlukan kesadaran terkait kedisiplinan sehingga bisa memberi pengaruh positif untuk memelihara kedisiplinan kerja (Siswanto, 2012).

Disiplin kerja ialah tuntutan bagi suatu lembaga untuk memberi pelayanan kepada masyarakat yang memanfaatkan jasa/layanannya. Karyawan diharuskan mematuhi aturan agar bisa memperoleh tujuan organisasi. Ketidakdisiplinan pada diri karyawan bisa memberi dampak kepada pekerjaan, kesulitan dalam memperoleh kinerja optimal, tidak mampu memenuhi target organisasi, dan kesulitan dalam memperoleh tujuan organisasi. Erawati (2007) mempertegas jika budaya kerja, kepemimpinan, dan kemampuan memengaruhi kedisiplinan kerja.

(Wirawan, 2007) turut menambahkan, iklim kerja berdampak ke kedisiplinan kerja

karyawan. Kesuksesan suatu pekerjaan diperoleh melalui nilai dan perilaku yang lekat dalam kebiasaan dan menjadi budaya. Budaya dikaitkan dengan kualitas kerja atau dikenal sebagai budaya kerja. Budaya kerja telah dipahami oleh manusia, tetapi tidak secara langsung manusia sadari bila keberhasilan tugas kerja diperoleh melalui nilai maupun perilaku kebiasaan mereka (Supriyadi & Guno, 2006). Budaya kerja bermaksud guna mengevaluasi perilaku sumber daya manusia supaya produktivitas kerja mengalami peningkatan dan bisa menangani segala hambatan di masa mendatang (Fernandez, 2006).

(X1) Beban Kerja Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y2).

Sesuai uraian di atas, memperjelas jika beban kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Kesuksesan organisasi, terkhusus instansi pemerintah, mampu diperoleh melalui peningkatan kinerja pegawainya. Kinerja ialah capaian kerja yang seseorang peroleh berdasar pada tugas ataupun perannya selama kurun waktu tertentu yang dikaitkan ke ukuran nilai/standar di organisasi (Umam, 2010). Karyawan berkinerja tinggi mampu berkontribusi secara aktif untuk membantu perusahaan memperoleh tujuannya. Bila kemampuan dan keterampilan karyawan tergolong rendah, maka bisa berimbas negatif terhadap kinerja maupun produktivitas karyawan tersebut, bahkan bisa berimbas ke keberlangsungan perusahaan. Perihal ini mengharuskan masing-masing pimpinan organisasi agar dapat memaksimalkan kinerja karyawannya melalui bermacam upaya.

Upaya peningkatan kinerja pegawai bisa dengan memperhatikan kedisiplinan kerja karyawan. Kedisiplinan kerja ialah faktor terpenting guna memperoleh kinerja terbaik. Rivai (2013) menjabarkan kedisiplinan kerja, yaitu media yang manajer gunakan agar bisa menjalin komunikasi dengan pegawai demi memicu perubahan perilaku dan menjadi usaha memaksimalkan kesadaran pegawai untuk patuh terhadap aturan organisasi. Kedisiplinan pada diri pegawai membutuhkan media komunikasi, terkhusus peringatan yang sifatnya spesifik kepada pegawai yang enggan mengubah perilaku maupun sifatnya. Dengan begitu, pegawai yang dianggap berkedisiplinan kerja tinggi bakal konsisten, patuh, dan mempertanggungjawabkan diri terhadap tugas yang menjadi amanahnya.

Faktor lainnya yang berkontribusi dalam memberi pengaruh bagi kinerja, yaitu beban kerja fisik atau mental. Beban kerja berperan vital terhadap organisasi. Dengan memberikan beban kerja secara efektif, maka organisasi akan tahu seberapa jauh pegawainya mampu mendapat beban kerja, serta seberapa jauh pengaruh yang dirasa pegawai terkait kinerja perusahaan tersebut. Ketidakdisiplinan pada diri karyawan terkait pemanfaatan waktu kerja tentu bisa berimbas ke penumpukan beban kerja, maka penyelesaian tugas kerja akan lebih dari waktu yang ditetapkan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 memperjelas jika beban kerja merupakan seberapa besar pekerjaan yang patut dibebankan ke suatu unit organisasi, serta sebagai hasil perkalian dari kapasitas kerja dan estimasi waktu. Jika kemampuan karyawan lebih tinggi ketimbang tuntutan kerja, tentu bisa memunculkan kebosanan. Berbeda bila kemampuan karyawan lebih rendah dibanding tuntutan kerja, tentu bisa memunculkan kelelahan secara berlebih. Sebab itulah, beban kerja harus dibagi secara tepat dan berdasar pada kompetensi karyawan mengingat hal itu bisa memengaruhi kinerja karyawan.

Sama seperti penelitian R Nabawi (2020), memperjelas jika beban kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada kinerja pegawai. Melalui penelitiannya JKR Rolos, SAP Sambul (2018) menyimpulkan jika beban kerja memberi pengaruh bermakna maupun positif pada kinerja karyawan. Uraian tersebut memperjelas bila beban kerja pada diri pegawai yang kian baik bakal memaksimalkan kinerjanya.

Budaya Kerja (X2) Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y2)

SDM memiliki peranan vital di tiap aktivitas organisasi. Organisasi tidak sekadar

menginginkan pegawai yang memiliki kecakapan, kemampuan, dan keterampilan, melainkan kesediaan pegawai untuk bekerja giat maupun berkehendak memperoleh hasil optimal. Organisasi wajib menyiapkan strategi untuk menjaga posisi berdaya saing dan memaksimalkan kinerja pegawai agar bekerja secara efisien maupun efektif.

Kinerja perusahaan disebut mempunyai kualitas dan suksesn memperoleh tujuan karena terpengaruh oleh faktor dari dalam, misal kemampuan dan budaya kerja pegawai berdasar pada kompetensi pegawai selama menuntaskan tanggung jawab maupun tugasnya. Budaya kerja ialah penilaian yang menjadi acuan bagi SDM dalam berhadapan dengan masalah eksternal, serta upaya untuk mengintegrasikan agar anggota organisasi bisa menelaah nilai sehingga bisa bersikap atau berperilaku sesuai ketentuan di organsiasi (Susanto, 2000). Jika budaya kerja itu terlaksana secara optimal, tentu bisa memunculkan kinerja pegawai yang sama maksimalnya.

Hal ini memberi simpulan budaya kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai. Seperti halnya riset S Silvia, IW Bagia (2019) dan A. Indriyani, NN Yuliantini (2019) memperjelas jika budaya kerja memberi dampak positif maupun krusial pada kinerja pegawai.

Disiplin Kerja (Y1) Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y2)

Dari pembahasan sebelumnya dapat dikatakan bila kedisiplinan kerja sangat memngaruhi kinerja karyawan. Masing-masing unit ataub divisi di suatu organisasi bisa mengatur maupun memaksimalkan ketersediaan sumber daya manusia. Tata kelola sumber daya manusia terkait dengan karyawan yang direncanakan agar bisa mengaktualisasikan segala tujuan perusahaan. Karyawan ialah aset penting bagi perusahaan karena berperan strategis bagi perusahaan. Karyawan bisa berperan sebagai pihak yang merencanakan, mengawasi, dan mengendalikan kegiatan di organisasi. Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang benar-benar kompeten selaku pimpinan atau karyawan di tingkatan tugas maupun pengawasan untuk menentukan pencapaian tujuan organsiasi (Mariam, 2016: 4). Organisasi memerlukan sumber daya manusia untuk mengelola sistem agar bisa beroperasi sehingga dalam mengelolanya harus mencermati kemampuan, kedisiplinan, latar belakang pendidikan, pelatihan, dan kenyamanan agar karyawan bisa memberi seluruh kemampuannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja sumber daya manusia yang baik mampu menciptakan kinerja karyawan yang sama baiknya (Riyanda, 2017: 16). Bahwa perusahaan bisa berkembang dan bertahan di tengah persaingan ketat jika mendapat dukungan dari karyawan yang memiliki kemampuan sesuai bidang masing-masing.

Disiplin kerja ialah variabel terpenting untuk mengembangkan tata kelola SDM. Atas dasar itulah, sistem organisasi memerlukan kedisiplinan agar mampu meminimalkan kesalahan atau kelalaian yang mengakibatkan pemborosan selama menjalankan tugas kerja. Rivai (2017: 221) menuturkan jika kedisiplinan tinggi pada diri pegawai mampu mempermudah organisasi memperoleh tujuan karena mampu mempersingkat pengerjaan tugas kerja. Kedisiplinan pun mampu membantu diri pegawai dan mempermudah dalam memperoleh keberhasilan terkait pekerjaan.

Selama menunjang tujuan strategis organisasi, maka memerlukan karyawan yang berkinerja baik demi memperoleh tujuan organisasi. kinerja berhubungan dengan tujuan strategis organisasi. jika kinerja pegawai tidak maksimal, tentu bisa berpengaruh ke kinerja perusahaan. Keberadaan perolehan kinerja pada diri pegawai yang tidak maksimal akibat sasaran perolehan kinerja yang ditentukan kian tahun kian tinggi sehingga memicu kurangnya disiplin kerja. Atas dasar itulah, pegawai perlu menjawab segala tantangan dengan bekerja secara maksimal supaya rencana yang sudah ditentukan mampu mereka peroleh dan bisa menunjang kelanjutan organisasi (Ataunur dan Ariyanto, 2015: 136).

Sesuai kajian milik MA Prayogi, MT Lesmana (2019), mempertegas jika disiplin kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada kinerja pegawai. Melalui kajiannya, A Pangarso, PI Susanti (2016) menuturkan bila disiplin kerja berdampak krusial bagi kinerja pegawai.

Disiplin Kerja (Y1) dapat Memediasi Beban Kerja (X1) yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y2)

Beracuan ke uraian yang sudah peneliti sampaikan, menyimpulkan beban kerja mampu berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai. Konsep manajemen SDM ialah tahap untuk merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, dan mengarahkan melalui aktivitas penyediaan upah, penyatuan, perawatan, dan pelepasan SDM agar tujuan organisasi bisa diwujudkan.

Melalui pengoptimalan tata kelola SDM, setidaknya bisa memaksimalkan kinerja dan produktivitas pegawai. Kesuksesan suatu organisasi bisa diperhatikan melalui hasil kerja yang pegawai lakukan. Organisasi membutuhkan program untuk mengembangkan diri pegawai agar mampu memperlihatkan kepedulian organisasi terhadap diri pegawai, termasuk untuk mengembangkan diri pegawai tersebut (Davis, K. dkk. 1999: 23).

Kedisiplinan kerja ialah faktor penentu untuk memperoleh tujuan, maka mengharuskan diri pegawai untuk berusaha memelihara maupun memaksimalkan kedisiplinan kerjanya. agar memperoleh kinerja terbaik, maka karyawan perlu berkinerja sama baiknya. Kinerja pegawai yang maksimal mampu memengaruhi kesuksesan dalam melaksanakan tugas kerja. Melalui kajiannya, Perkinson (2005:15) menuturkan bila implementasi kedisiplinan yang tinggi bisa memicu organisasi mendapat keuntungan sebab melalui kedisiplinan tersebut pegawai bisa memaksimalkan efektivitas kerjanya.

Tata kelola waktu yang tidak baik bisa mengakibatkan kinerja pada diri pegawai tidak efektif, terutama saat mereka mengerjakan tugas. Sebagai contoh, tugas kerja yang dikerjakan pegawai cukup banyak dan penumpukan jadwal kerja maupun tuntutan untuk lekas menyelesaikan tugas bisa memicu kondisi kerja tidak berjalan efektif dan memicu gangguan fisik ataupun stres pada diri pegawai. Beban kerja ialah representasi terkait seberapa banyak tenaga kerja yang perlu menuntaskan tugas kerja sehingga mampu mengetahui beban kerja. Data rerata waktu operasional yang didapat melalui pengukuran waktu kerja di masing-masing divisi kerja yang dicermati akan menjadi data penentu waktu baku per unit dari setiap proses kerja.

Pegawai bakal berupaya untuk bekerja secara optimal jika didukung oleh situasi kerja yang sama-sama mendukung. Dengan begitu, melalui situasi kerja yang mendukung tersebut, maka hasil yang pegawai capai akan maksimal. Situasi selama melaksanakan tugas kerja diperlukan agar memberi jaminan terhadap kenyamanan pegawai demi memperoleh tujuan yang direncanakan organisasi. Situasi kerja yang tidak kondusif berpeluang memicu penurunan produktivitas pegawai. Organisasi sudah sepatutnya mengarahkan inisiatif maupun kreativitas dalam menciptakan kedisiplinan kerja demi memaksimalkan kinerja pada diri pegawai. Lituhayu, R (2008: 53) melalui kajiannya memaparkan jika beban kerja memengaruhi kinerja karyawan. Bila beban kerja yang karyawan terima memiliki jumlah berlebih, tentu kinerja mereka bakal menurun.

Simpulan ini memperjelas jika disiplin kerja dapat memediasi hubungan beban kerja dan kinerja karyawan. Sama seperti penuturan NA Kurnia, DH Sitorus (2022) melalui kajiannya menyimpulkan bila disiplin kerja mampu memediasi atau berdampak tidak langsung antara beban kerja dengan kinerja karyawan. Melalui kajiannya, DR Ariani, SL Ratnasari, R. Tanjung (2020) menyatakan bila disiplin kerja mampu memediasi atau beban kerja berdampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja (Y1) dapat Memediasi Budaya Kerja (X2) yang Berdampak bagi Kinerja Pegawai (Y2)

Implementasi budaya kerja dan disiplin kerja bermaksud guna mengarahkan pegawai menjalankan tugas kerja secara maksimal. Tugas pegawai bila mereka laksanakan secara baik, tentu bisa memengaruhi positif bagi budaya maupun kedisiplinan kerja, termasuk bagi kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja yang menyatu dengan budaya kerja keras dan kerja cerdas dalam mengevaluasi diri, produktif, dan bisa memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, serta memedulikan kepentingan konsumen akan bisa mengarahkan penciptaan kinerja pegawai berdasar pada keinginan.

Pembahasan Budaya kerja tidak terlepas dengan budaya organisasi, karena budaya kerja ialah unsur dari budaya organisasi. Bahwa budaya organisasi ialah sistem nilai yang dianut bersama dan sebagai indikator pegawai untuk menjalankan aktivitas demi memperoleh tujuan organisasi. Penjelasan ini kerap dianggap sebagai visi, misi, dan tujuan organisasi. Pengembangan budaya organisasi berkat adanya norma, nilai, cita-cita, falsafah, dan keyakinan setiap anggota organisasi. Budaya organisasi pun sebagai landasan dalam organisasi, termasuk cara masing-masing anggota untuk menuntaskan tugas kerja atau menjalin interaksi antaranggota. Pertumbuhan budaya organisasi secara perlahan akan menjadi mekanisme kontrol yang memengaruhi pegawai membangun interaksi dengan pemilik kepentingan di luar organisasinya.

Pembentukan budaya kerja berasal dari nilai yang sudah menjadi kesepakatan bersama, serta sudah diterapkan di lingkungan organisasi. Hasil dari internalisasi nilai itu akan diwujudkan ke perilaku kerja. Budaya kerja yang sudah terwujud itu bisa terlihat melalui etos kerja yang pegawai tampilkan. Tahapan dari nilai yang menjadi budaya kerja dan hadir sebagai etos kerja bakal berperan sebagai pendorong perubahan pola pikir bagi masing-masing pegawai.

Disiplin kerja bisa dipahami sebagai kesadaran dan kerelaan seseorang untuk patuh terhadap aturan ataupun norma sosial di organisasi, misal pegawai kerap datang dan pulang sesudah pekerjaan mereka selesaikan dengan maksimal (Hasibuan, 2013:193). Mangkunegara (2008:129) mempertegas jika kedisiplinan kerja bisa dipahami sebagai penyelenggaraan tata kelola untuk memperkuat pedoman organisasi. Anoraga (2009:46) menambahkan jika kedisiplinan kerja merupakan latihan watak dan batin yang bermaksud untuk memicu seseorang bertindak dan bersikap sesuai tata tertib atau peraturan. Nitisemito (2002: 36) pun menyampaikan jika kedisiplinan merupakan sikap, tingkah laku, dan tindakan berdasar pada aturan yang ditentukan secara tertulis atau tidak tertulis. Kedisiplinan ialah kekuatan yang mengalami perkembangan di dalam diri pegawai sehingga mengakibatkannya untuk bisa beradaptasi secara sukarela terhadap keputusan, aturan, dan nilai dari pekerjaan maupun perilaku (Asmiarsih 2006).

Robbins, S.P., (2007) turut menyampaikan pandangan terkait kinerja, yaitu penilaian yang meliputi efektivitas maupun efisiensi dalam mencapai tujuan, yang menjadi rasio dari *output* efektif, termasuk *input* yang dibutuhkan demi memperoleh tujuan tersebut. Fanlia (2019) menambahkan, kinerja pegawai ialah tingkat kinerja pegawai selama memenuhi syarat pekerjaan yang perusahaan berikan kepadanya. Bila seseorang sudah diterima, diposisikan ke unit kerja, maka mereka tetap diatur demi memperlihatkan kinerja yang optimal.

Kesimpulan ini memastikan bila kedisiplinan kerja bisa memediasi budaya kerja yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Sama seperti pemaparan T Indraputra, E Sutrisna (2013), memaparkan bilamana disiplin kerja memediasi budaya kerja karyawan sehingga mampu memberi dampak kepada kinerja pegawai. YMM Hutajulu, L Sintani (2021) melangsungkan penelitian yang memperjelas jika disiplin kerja bisa memediasi atau memberi dampak langsung pada kinerja pegawai.

Beban Kerja (X1), Budaya Kerja (X2), Berdampak bagi Kinerja Pegawai (Y2)

Beban kerja dan budaya kerja berdampak besar bagi kinerja pegawai. Beban kerja menjadi faktor yang menyebabkan stres yang kerap pegawai keluhkan. Di dunia kerja, beban kerja yang tergolong tinggi menjadi masalah yang acap ditemukan. Tidak hanya itu, tekanan waktu dalam mengerjakan tugas pun memicu karyawan mudah menderita stres (Sakti, 2016).

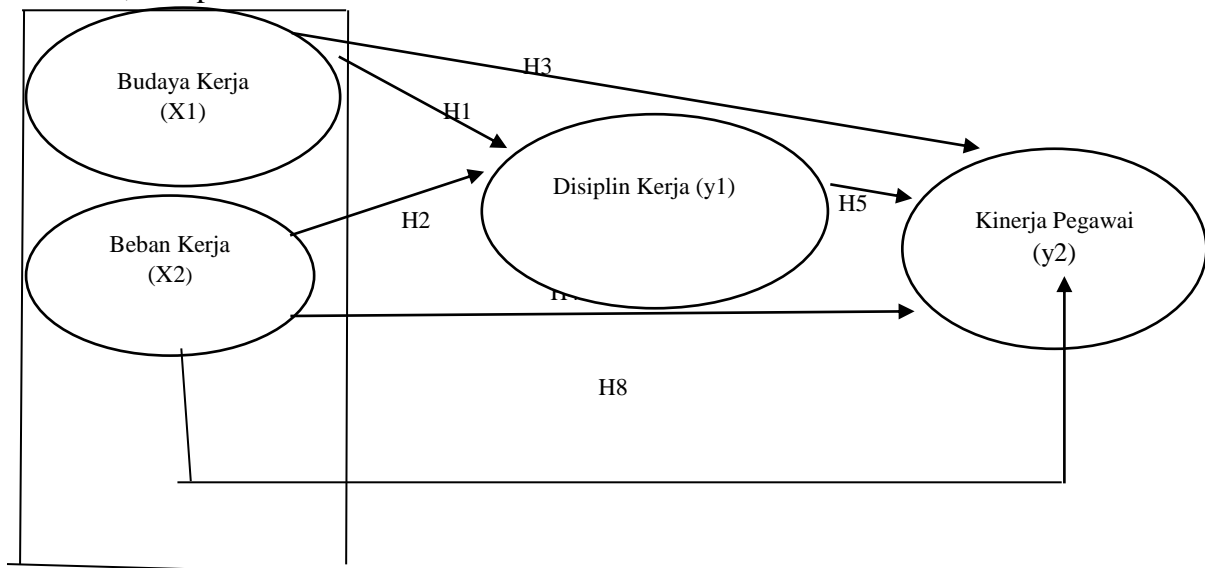
Hasil riset memperjelas jika beban kerja memberi pengaruh negatif dan bermakna kepada kinerja pegawai (Rolos et al., 2018; Paramitadewi, 2017). Merujuk ke hasil riset sebelumnya, mempertegas jika beban kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada kinerja pegawai (Nataria et al., 2018; Nabawi, 2019; Abang et al., 2018; Adityawarman et al., 2015; Fransiska & Tupti, 2020).

Budaya kerja bermaksud guna melakukan perubahan terhadap sikap maupun perilaku SDM supaya mampu memaksimalkan produktivitas kerja dalam menghadapi tantangan di masa mendatang. Budaya kerja terdiri atas upaya mengembangkan, merencanakan, produksi, dan layanan bermutu. Sederhananya, budaya kerja diperjelas sebagai perspektif seseorang selama memberikan makna kepada pekerjaan (Faizal, 2018). Dengan penerapan budaya kerja yang baik, maka bisa memaksimalkan motivasi karyawan guna menyelesaikan suatu pekerjaan walaupun dengan beban kerja yang banyak.

Hasil riset memperjelas bila beban kerja dan budaya kerja memberi dampak positif maupun bermakna kepada kinerja karyawan sehingga berdampak pada kinerja pegawai (N Syafrina Putri, 2022 dan Arianto, 2013).

Conceptual Framework

Beracuan ke uraian yang sudah peneliti sampaikan, diperoleh kerangka berpikir dalam uraian ini, meliputi:



Gambar 1: Kerangka Berpikir

Berlandaskan uraian tersebut, memperjelas jika:

- 1) H1: beban kerja (X1) memberi dampak positif dan cukup penting ke disiplin kerja (Y1)
- 2) H2: budaya kerja (X2) memberi dampak positif dan cukup penting ke disiplin kerja (Y1)
- 3) H3: beban kerja (X1) memberi dampak positif dan cukup penting ke kinerja pegawai (Y2)
- 4) H4: budaya kerja (X2) memberi dampak positif dan cukup penting ke kinerja pegawai (Y2)
- 5) H5: disiplin kerja (Y1) memberi dampak positif dan cukup penting ke kinerja pegawai (Y2)
- 6) H6: disiplin kerja (Y1) mampu memediasi beban kerja (X1) yang memengaruhi kinerja pegawai (Y2)
- 7) H7: disiplin kerja (Y1) mampu memediasi budaya kerja (X2) yang memberi dampak ke kinerja pegawai (Y2)
- 8) H8: beban kerja (X1), budaya kerja(X2), berdampak positif dan krusial secara simultan bagi kinerja pegawai (Y2)

Selain dari variabel X1, X2, yang mempengaruhi Y1 dan Y2 masih ada beberapa variabel yang berpartisipasi memberikan dampak, seperti jam kerja karyawan (X3): komitmen karyawan (X4), sarana prasarana kerja (X5).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasar ke uraian di atas, rumusan hipotesis bagi riset selanjutnya: Beban kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada disiplin kerja; Budaya kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada disiplin kerja; Beban kerja memberi dampak positif dan bermakna kepada kinerja pegawai; Budaya kerja memberi dampak positif dan cukup penting pada kinerja pegawai; Disiplin kerja memberi dampak positif dan cukup penting pada kinerja pegawai; Disiplin kerja mampu memediasi beban kerja yang memberi dampak kepada kinerja karyawan; Disiplin kerja mampu memediasi budaya kerja yang memberi dampak kepada kinerja karyawan; Beban kerja dan budaya kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan kepada kinerja pegawai.

Saran

Beracuan ke kesimpulan yang sudah peneliti sampaikan, maka peneliti mampu menyarankan untuk penulisan artikel berikutnya, yakni masih ada beberapa faktor yang memberi dampak ke kedisiplinan kerja (Y1) ataupun kinerja pegawai (Y2). Bukan sekadar beban kerja (X1), budaya kerja (X2), di beberapa macam maupun tingkat organisasi, maka masih membutuhkan kajian lebih lanjut supaya mendapatkan faktor yang berpartisipasi dalam memberi pengaruh pada disiplin kerja (Y1) maupun kinerja pegawai (Y2) selain yang peneliti ulas dalam penelitian ini, seperti jam kerja karyawan (X3); komitmen karyawan (X4); dan sarana prasarana kerja (X5).

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Ali, Sobia & Yasir Aftab Farooqi. 2014. *Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division)*. Vol 5(8)
- Ardianto, Y. D. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Karyawan Divisi Fabrikasi Direktorat Produksi PT. Industri Kereta Api (PT Inka) Madiun. Fakultas Ekonomi. Daerah Istimewa

- Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Blikololong Mikael Laba. dan FoEh John EHJ, 2022. ANALISIS Perencanaan Sumber Daya manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa. JEMSI, – Dinasti review. | ISSN 2686-4916
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Chodriyah, L. (2015). Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Cito Putra Utama Cabang Semarang. Fakultas Ekonomi & Bisnis. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- Djamro, R. A., & Aprizal. (2019). Faktor-Faktor Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Garuda Indonesia Kantor Cabang Makassar. *Movere Journal*, 1(1), 79-92.
- Kumarawati, R., Suparta, G., & Yasa, P. N. (2017). Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 63-75.
- Mappasomba, Manrapi, R., & Nur, I. (2017). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. *Economics Bosowa*, 3(7), 110-123.
- Maskut. (2014). Hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan di Badan Perpustakaan dan Arsip Sidoarjo. Fakultas Psikologi dan Kesehatan. Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Ni Kadek Surryani dan John E.H.J. FoEh.2018. Kinerja Organisasi. Deepublish. Kaliurang, Yogyakarta
- Ni Kadek Suryani dan John E.H.J FoEh.2019. Manajemen Sumberdaya Manusia: Pendekatan Praktis Aplikatif. *NilaCakra.DenpasarResearch*, 1(5), 291–310.