

## **Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

(Studi Empiris pada PDAM Tirtawening Kota Bandung)

Effect of Organizational Culture and Work Discipline on Employee Performance  
(Empirical Study on Tirtawening PDAM in Bandung City)

<sup>1</sup>Nafrian Kharismadi, <sup>2</sup>Yuni Rosdiana, <sup>3</sup>Rini Lestari

<sup>1,2,3</sup> Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

email: <sup>1</sup>nafriank10@gmail.com, <sup>2</sup>yuni\_sjafar@gmail.com, <sup>3</sup>unirinilestari@gmail.com

**Abstract.** Organizational culture and work discipline can affect the performance of each individual within a company. The better organization and discipline to eat will improve employee performance. This study aims to examine the influence of organizational culture and discipline of work on employee performance at the Regional Water Company (PDAM) Tirtawening Bandung. The research was conducted on employee working in the Regional Water Company (PDAM) Tirtawening Bandung. The method used in this study is the verification method and the quantitative. The data used in this research is the primary data source. The data collection techniques used are questionnaires. The population of this study was all employees of the Regional Water Company (PDAM) Tirtawening Bandung. The sampling techniques in this research is the probability sampling of the sampling area (cluster). Testing the hypothesis in this study conducted by using multiple regression analysis. Hypothesis testing results indicate that organizational culture affects the performance of employees, and work discipline influence on employees performance.

**Keywords :** Employee Performance, Organizational Culture, Work Discipline

**Abstrak.** Budaya organisasi dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pada setiap individu dalam suatu perusahaan. Semakin baik organisasi dan disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung. Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode verifikatif dan kuantitatif. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini adalah non probability sampling dengan jenis sampling convenience. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

### **A. Pendahuluan**

Kinerja karyawan saat ini menjadi suatu hal yang tidak asing untuk permasalahan di suatu perusahaan. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2015).

Salah satu fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Pekanbaru pada tahun 2017, dimana perusahaan tersebut mengalami banyak keluhan

dari pelanggan yang mengeluh karena air yang dihasilkan tidak layak konsumsi. Hal ini menyebabkan PDAM Tirta Siak Pekanbaru harus berpikir strategis dan sesuai dengan perkembangan Kota Pekanbaru, untuk itu prioritas utama PDAM adalah memenuhi kualitas kebersihan air, terlebih lagi setelah banyaknya pengaduan dari masyarakat yang mengeluhkan tentang air yang di aliri oleh PDAM berwarna coklat dan juga pembenahan pada proses produksi sehingga tidak mengalami kebocoran. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja

karyawan pada PDAM Tirta Siak belum baik karena masih banyaknya keluhan dari masyarakat atau pelanggan. Oleh karena itu, PDAM perlu memperbaiki sistem kerja dalam setiap komponen yang ada di perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi (Novziransyah dan Nanda2017). Herskowitzs (Kusdi, 2011) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah struktur yang menggambarkan keyakinan, perilaku, pengetahuan, sanksi, nilai-nilai yang mengatur cara hidup anggota-anggota organisasi.

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005). Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut maka semakin kuat budaya organisasinya.

Salah satu fenomena yang berkaitan dengan budaya organisasi adalah kasus PDAM Tirta Raharja yaitu kurangnya karyawan dalam bersosialisasi, dan penempatan kantor yang kurang strategis. Selain itu dalam berpakaian, karyawan menggunakan pakaian bebas tanpa menggunakan seragam sesuai peraturan yang berlaku pada perusahaan, sehingga kurang menunjukkan kekompakan. Selain itu karyawan merasa jenuh akan situasi dalam bekerja. Dengan adanya masalah tersebut tidak ada pendekatan antara atasan dan bawahan, atasan tidak mau tahu masalah internal dalam perusahaannya sehingga karyawan sering mengeluh (Nurhayati, 2013).

Selain budaya organisasi, ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja

(Meilany & Ibrahim, 2015). Disiplin merupakan suatu bentuk ketaatan terhadap aturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Wairidin, 2006:189).

Fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja telah terjadi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi pada tahun 2018, dimana perusahaan tersebut mengalami permasalahan internal antara karyawan dan direksi. Salah satu penyebab hal tersebut terjadi, dikarenakan adanya kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan yang mengakibatkan adanya pemecatan karyawan. Jika ditarik garis besar kasus tersebut berasal dari dua penyebab yaitu kurang mensosialisasikan atau memberikan pemahaman kepada seluruh karyawan di setiap level manajemen atau kurang pemahaman karyawan terhadap aturan yang berlaku di dalam perusahaan PDAM. Menurut Erwin (2018) selaku Direktur Utama PDAM Tirta Mayang Kota Jambi menyatakan bahwa pemecatan karyawan tersebut itu berdasarkan dari surat Walikota Jambi dan sesuai dengan peraturan PDAM, karyawan yang melakukan kesalahan tersebut harus diberi sanksi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta wening Kota Bandung?
2. Bagaimanas disiplin kerja pada Perusahaan Perusahaan Daerah Airs Minum (PDAM)

Tirtawening Kota Bandung ?

3. Bagaimana kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah sAir Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## B. Landasan Teori

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) mendefinisikan budaya organisasi sebagai satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam

Senada dengan penjelasan Munandar (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah cara berpikir, cara bekerja, dan cara laku para karyawan satu perusahaan dalam

melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing.

Sementara itu disiplin merupakan prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur mengenai perilaku karyawan yang tidak tepat mengacaukan atau kinerjanya tidak dapat diterima organisasi (Koentjaraningrat, 2000:181).

Berdasarkan pendapat para ahli, (Koentjaraningrat, 2000:181; Rivai, 2011; Setiyawan dan Waridin, 2006) disiplin kerja dalam suatu organisasi adalah sesuatu yang sangat penting untuk terbentuknya suatu aturan bagi karyawan yang dapat meningkatkan kinerja secara optimal.

Kinerja merupakan suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Supriyanto dan Machfud, 2010).

Sejalan dengan penjelasan Mangkunegara (2009:18) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam penelitian ini, pengukuran budaya organisasi antara lain (Robbins dan Judge, 2016:497):

1. Innovation and risk taking dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Karyawan didorong untuk bersikap inovatif.
  - b) Karyawan didorong untuk berani mengambil risiko.
2. Attention to detail, dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Karyawan dituntut harus cermat, analitis dan memperhatikan hal-hal lain secara mendetail.
3. Outcome Orientation dengan indikator sebagai berikut:

- a) Manajemen berfokus lebih terhadap hasil daripada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4. People Orientation dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil kepada orang-orang yang ada dalam organisasi.
- 5. Teams Orientation dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Kegiatan-kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.
- 6. Aggresiveness dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Karyawan bersikap agresif dan kompetitif daripada bersikap tenang.
- 7. Stability dengan indikator sebagai berikut
  - a) Kegiatan pada organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Dalam penelitian ini pengukuran disiplin kerja antara lain (Hasibuan, 2002:213-216):

- 1. Tujuan disiplin kerja dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Sesuai rencana dan jadwal,
  - b) Menyelesaikan tujuan pekerjaan,

- c) Mengembangkan kemampuan
- 2. Faktor pendukung disiplin kerja dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Teladan kepemimpinan
  - b) Balas jasa
  - c) Keadilan

Dalam penelitian inispengukuran kinerja karyawan antara lain (Pabundu,2004:121-128):

  - 1. Kualitas kerja dengan indikator sebagai berikut:
    - a) Menyelesaikan pekerjaan sesuai mekanisme
    - b) Bekerja keras
  - 2. Kuantitas dengan indikator sebagai berikut:
    - a) Bekerja secara tim
    - b) Saling mengisi dan mendukung
  - 3. Lama jam kerja dengan indikator sebagai berikut:
    - a) Masuk dan pulang sesuai waktu
    - b) Absensi selalu baik
  - 4. Kerja sama dengan indikator sebagai berikut:
    - a) Memberikan tanggung jawab
    - b) Memberikan penjelasan dengan baik
  - 5. Supervisi dengan indikator sebagai berikut:
    - a) Tugas sesuai kemampuan
    - b) Sesuai dengan waktu dan jumlah pekerjaan

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Hasil Pengujian Hipotesis

- 1. Analisis Regresi Berganda

**Tabel 1.**Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1 (Constant)	.583	4.226		.138	.891
BO	.347	.117	.413	2.960	.005
IG	.504	.173	.408	2.923	.006
a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan					

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dirumuskan model persamaan regresi linier berganda untuk budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

$$Y = 0,583 + 0,347 BO + 0,504 KK$$

Model persamaan diatas menujukkan bahwa koefisien regresi keti ga variabel penelitian mempunyai nilai positif, artinya apabila budaya organisasi mengalami kenaikan maka kinerja karyawan pun mengalami kenaikan, dan apabila disiplin kerja

mengalami kenaikan maka kinerja karyawan pun mengalami kenaikan. Dengan kata lain, semakin tinggi budaya organisasi dan disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Koefisien Determinasi

Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 <sup>a</sup>	.565	.544	4.23330
a. Predictors: (Constant), BO, DK b. Dependent Variable : KK				

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai R square adalah sebesar 0,565, hasil tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi dan

disiplin kerja adalah sebesar 56,5% dan sisanya sebesar 43,5% dipengaruhi oleh variabel selain kinerja lingkungan dan pengungkapan lingkungan.

3. Uji F

Tabel 3. Hasil Uji F

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	955.842	2	477.921	26.668	.000 <sup>a</sup>
Residual	734.755	41	17.921		
Total	1690.597	43			
a. Predictors: (Constant), BO, DK					

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai F sebesar 26.668 dengan Sig 0,000. Karena Sig. < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas yang terdiri dari budaya

organisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikan 5%.

#### 4. Uji t

**Tabel 4.** Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant )	.583	4.226		.138	.891
BO	.347	.117	.413	2.960	.005
DK	.504	.173	.408	2.923	.006

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil olah data dimana budaya organisasi 0,005 ( $p < 0,05$ ) dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikan 5%. Kemudian berdasarkan hasil olah data dimana disiplin kerja 0,006 ( $p > 0,05$ ) dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikan 5%.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

##### a) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan uji t diperoleh t hitung 2,960 dan t tabel 1,682 dengan arah positif karena nilai thitung  $2,960 \geq$  ttabel 1,682 dan tingkat signifikansi  $0,005 < 0,05$  dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.

##### b) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan

uji t diperoleh thitung 2,923 dan ttabel 1,682 dengan arah positif karena nilai thitung  $2,960 \geq$  ttabel 1,682 dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.

#### **D. Kesimpulan**

1. Budaya Organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung dinilai sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari karakteristik budaya organisasi seperti inovasi and risk taking, tema orientation, agresiveness dan stability yang dilakukan perusahaan sudah berjalan baik.
2. Disiplin kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung dinilai sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tujuan disiplin kerja, faktor pendukung disiplin

kerja dan faktor penentu disiplin kerja yang sudah dilakukan dengan baik.

3. Kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung dinilai sudah sangat baik. Hal tersebut dilihat dari faktor kualitas kerja, kuantitas, lama jam kerja, kerjasama dan supervisi yang sudah diterapkan dengan baik.
4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## E. Saran

### Saran Operasional

1. Sebaiknya, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung meningkatkan keinisiatifan agar karyawan dapat memiliki ide-ide baru atau gagasan baru untuk mengerjakan suatu pekerjaan, maka hal perlu dilakukan adalah
  - a) Mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk membekali karyawan, yang diharapkan memiliki inspirasi dengan ide-ide atau gagasan baru sehingga dapat diimplementasikan pada perusahaan.
  - b) Memberikan suatu kebebasan dalam bekerja agar karyawan dapat berkreasi melakukan tanggung jawabnya namun harus selaras dengan bidangnya.
2. Sebaiknya, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung meningkatkan pemberian penghargaan atau reward kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik, maka dari itu hal yang

perlu dilakukan adalah:

- a) Memberikan award secara berkala kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik atau berprestasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya.
3. Sebaiknya, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung meningkatkan rasa kepedulian antar individu dalam menjalankan suatu pekerjaan, maka hal yang perlu dilakukan adalah:
    - a) Mengadakan kegiatan-kegiatan diluar ruang lingkup pekerjaan, seperti outing, family gathering, malam keakraban serta kegiatan lain yang bertujuan untuk membangun rasa kepedulian antar individu dalam suatu perusahaan sehingga rasa kekeluargaannya semakin erat.

### Saran Pengembangan Ilmu

1. Melakukan penelitian pada bidang yang sama untuk mengetahui konsistensi dari hasil penelitian ini, karena beberapa hasil penelitian budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki hasil yang berbeda-beda.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah sampel penelitian agar hasilnya lebih menggeneralisasikan teori, selain itu diharapkan mampu menambahkan variabel seperti pada penelitian yang sudah dilakukan (Trang, 2013; Sahanggamu & Mandey, 2014) yaitu variabel gaya kepemimpinan, pelatihan kerja, dan motivasi kerja.

## Daftar Pustaka

- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara Jakarta.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Jakarta: Salemba Empat.
- Kusdi. 2011. Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik; Jakarta, Salemba Empat.
- Munandar, A.S. 2012. Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Novziransyah, Nanda. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. Jurnal JUMANTIK, Volume 1 nomor 2, Juni 2017.
- Pabundu, Tika, 2006, Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Jakarta: Cetakan Pertama, PT. Bumi Aksara.
- Rivai et.al.,2015, Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, Jakarta, PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins,Stephen P. & Judge, Timothy A. 2016. Organizational Behaviour, Edition 16. Boston: Pearson.
- Soedjono, 2005, ” Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya”, JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN, VOL. 7, NO. 1, MARET 2005: 22- 47.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di

## Divisi Radiologi

RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.  
<https://jambi.tribunnews.com/2018/08/06/buntut-pelaporan-4-karyawan-pdam-tirta-mayang-dipecat>