

Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hery Winoto Tj¹, Melitina Tecolalu², Ika Gunawan³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Krida Wacana

Email: hery.winoto@ukrida.ac.id¹, melitina@ukrida.ac.id², isg1908v2@gmail.com³

Abstrak

Sejak awal tahun 2020, dimana wabah Covid 19 mulai menjangkit dunia, tata cara kehidupan dan tata cara dalam bekerja mengalami dampak yang cukup berarti. Dimana dengan kondisi dan keterbatasan yang ada, dunia diharapkan dapat beradaptasi dan tetap bertahan dalam menghadapi luar biasanya serangkaian perubahan paradigma pada kehidupan manusia dan kegiatan berbisnis. Perubahan sangat drastis ini menunjukkan bahwa kehidupan di dunia telah berubah sehingga sangat diperlukan adanya persiapan bagi setiap individu untuk menghadapi zaman yang berlainan dari sebelumnya dengan kompetensi diri serta paradigma baru yang berlainan. Kondisi Covid 19 memaksa organisasi dan perusahaan di seluruh dunia untuk dapat berubah, untuk dapat beradaptasi dengan menemukan model kerja yang baru. Perubahan tidak hanya terjadi pada metode kerja tetapi juga pada bagaimana bentuk interaksi dalam organisasi tersebut. Model kegiatan kerja baru dimana melibatkan banyak fungsi digital dalam bekerja banyak dipakai pada masyarakat Indonesia secara umum dan lingkungan PT. Maybank Indonesia Finance khususnya dan ini juga akan menjadi trend bekerja dimasa yang akan datang. Flexible working hours dapat memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengatur jam sesuai kondisi dan kebutuhan masing masing, dengan praktik tersebut harapannya setiap karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Dunia bisnis telah mengalami begitu banyak perubahan, dan akan terus terjadi seperti itu. Sejalan dengan perkembangan informasi dan teknologi yang semakin maju, sebuah organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dan beradaptasi terhadap lingkungan dengan mengelola perubahan-perubahan yang terjadi agar tetap eksis dan dapat mencapai tujuan strategis yang telah ditentukan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan. Kemampuan sebuah organisasi untuk beradaptasi, mengelola berbagai perubahan dan mampu berkembang di industrinya sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut. Kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia juga merupakan faktor penting dalam proses adaptasi tersebut, dan tentunya di era persaingan bisnis yang begitu kompetitif, sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan terlepas dari perubahan organisasi, karena pada dasarnya sebuah organisasi hanya dapat bertahan jika melakukan perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efek mediasi motivasi kerja pada pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Maybank Indonesia Finance. Sampel dari penelitian ini berjumlah 155 orang yang merupakan karyawan PT. Maybank Indonesia Finance. Hasil dari analisis ini menunjukkan bahwa semua indikator yang dipergunakan pada penelitian ini valid dan reliabel. Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS 3.3. Penelitian ini memberikan bukti yang cukup bahwa budaya organisasi, iklim kerja yang dimediasi oleh disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

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

Abstract

Since the beginning of 2020, where the Covid 19 outbreak began to infect the world, the way of life and procedures for working have had a significant impact. Where with the existing

conditions and limitations, the world is expected to be able to adapt and survive in the face of an extraordinary series of paradigm changes in human life and business activities. This very drastic change shows that life in the world has changed so that it is very necessary to prepare for each individual to face a different era than before with different competencies and new paradigms. The Covid-19 conditions are forcing organizations and companies around the world to be able to change, to be able to adapt by finding new work models. Changes do not only occur in work methods but also in the form of interaction within the organization. The new work activity model which involves many digital functions in work is widely used in Indonesian society in general and the environment of PT. Maybank Indonesia Finance in particular and this will also be a working trend in the future. Flexible working hours can give employees the flexibility to set hours according to their respective conditions and needs, with this practice it is hoped that each employee can complete work easily. The world of business has undergone so many changes, and will continue to do so. In line with the development of increasingly advanced information and technology, an organization or company is required to be able to adapt and adapt to the environment by managing the changes that occur in order to continue to exist and be able to achieve the strategic goals that have been determined by the leadership of the organization or company. The ability of an organization to adapt, manage various changes and be able to develop in its industry is very dependent on the ability of human resources within the organization. The ability to optimize available resources is also an important factor in the adaptation process, and of course in an era of competitive business competition, an organization or company will not be separated from organizational change, because basically an organization can only survive if it makes changes. This study aims to determine the mediating effect of work motivation on the influence of organizational culture and transformational leadership on employee performance. The population in this study were all employees of PT. Maybank Indonesia Finance. The sample of this study amounted to 155 people who are employees of PT. Maybank Indonesia Finance. The results of this analysis indicate that all indicators used in this study are valid and reliable. This study uses a Structural Equation Modeling (SEM) approach based on Partial Least Square (PLS) using SmartPLS 3.3 software. This study provides sufficient evidence that organizational culture, work climate mediated by work discipline affects employee performance.

Keywords: Organizational culture, work climate, work discipline, employee performance.

PENDAHULUAN

Kondisi Covid 19 memaksa organisasi dan perusahaan di seluruh dunia untuk dapat berubah, untuk dapat beradaptasi dengan menemukan model kerja yang baru. Perubahan tidak hanya terjadi pada metode kerja tetapi juga pada bagaimana bentuk interaksi dalam organisasi tersebut. Berdasarkan gagasan yang diutarakan oleh Guan et al. (2020) bahwa bergantinya metode kerja terjadi karena adanya aturan yang melarang bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya di dalam kantor dan melarang adanya kerumunan dalam ruangan dengan jumlah individu yang banyak. Praktik pelarangan kegiatan tersebut bukan semata untuk memperburuk kinerja karyawan dalam organisasi, tetapi sebagai alternatif untuk meminimalisir perluasan COVID-19 yang kini telah menjadi pandemi. Model kegiatan kerja baru dimana melibatkan banyak fungsi *digital* dalam bekerja banyak dipakai pada masyarakat Indonesia secara umum dan lingkungan PT. Maybank Indonesia Finance khususnya dan ini juga akan menjadi *trend* bekerja dimasa yang akan datang. Menurut (Shareena dan Shahid, 2020), *flexible working hours* dapat memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengatur jam sesuai kondisi dan kebutuhan masing masing, dengan praktik tersebut harapannya setiap karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Konsep *flexible working hours* ini bisa berupa pengaturan kerja yang dapat dilakukan di tempat tinggal masing-masing karyawan atau dengan istilah asing *work from home* (WFH), pekerjaan yang di lakukan di kantor (kehadiran secara fisik atau disebut juga dengan istilah *work from office*), selain itu dapat juga merupakan kombinasi dari *work from home* dan *work from office*. *Flexible* nya waktu bekerja ini dapat membuat jam kerja dari karyawan menjadi

sangat panjang bahkan melebihi dari jumlah jam kerja yang seharusnya diproduksi oleh karyawan (lebih dari 8 jam sehari).

Penilaian kerja diperlukan untuk menilai tingkat kinerja karyawan sesuai standard. Standard kinerja yang jelas membuat tingkat penilaian kinerja semakin akurat. Banyak perusahaan yang mengalami masalah dimana anggota organisasinya atau karyawannya belum mengerti mengenai tugas dan kewajiban yang harus dijalankannya. Oleh karena itu untuk menghadapi kondisi ini, diperlukan standar kinerja yang dirumuskan secara jelas, yang dapat ditempuh dengan melakukan peninjauan kembali standar kerja atau membuat standar kerja yang baru dan berbeda dari yang sebelumnya. Menurut (Rahsel, 2016) kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan beberapa kriteria, jelasnya yakni seperti di bawah ini:

1. Kualitas
Berhubungan dengan mutu kerja karyawan selama ada di organisasi/perusahaan.
2. Kuantitas
Berhubungan dengan jumlah kerja yang didapatkan oleh karyawan.
3. Tepat waktu
Pekerjaan yang dibebankan kepada diri karyawan dapat selesai sesuai dengan durasi (waktu) yang telah ditetapkan perusahaan.
4. Efektivitas
Ketepatan dalam pemakaian sumber daya milik perusahaan, dapat dimaksimalkan guna memperoleh keuntungan setinggi-tingginya, selain itu juga meminimalisir kerugian yang mungkin dialami perusahaan.
5. Kemandirian
Tidak dibutuhkan bimbingan dan pengawasan atas karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
6. Hubungan antar pribadi (interpersonal)
Perasaan nyaman dalam mengemukakan ide, perasaan dan kerjasama antar rekan kerja
Berdasar pada gagasan yang diutarakan oleh Kinoshita (2014) bahwa budaya organisasi memiliki sepuluh karakteristik utama, karakteristik tersebut sekaligus menjadi ciri khas budaya organisasi, sepuluh poin tersebut jelasnya yakni seperti di bawah ini:
 1. Inisiatif individual.
Menggambarkan mengenai rasa kebebasan, ketergantungan antar anggota organisasi, dan rasa tanggung jawab setiap anggotanya.
 2. Toleransi terhadap tindakan yang berisiko.
Anggota organisasi diharapkan memperhatikan faktor resiko dalam bertindak secara aktif dan inovatif.
 3. Arah.
Bagaimana cara organisasi menetapkan sasaran, tujuan dan harapan mengenai prestasi kinerja yang akan dituju dan dicapai.
 4. Integrasi.
Bagaimana koordinasi dan kerjasama dilakukan oleh unit kerja.
 5. Dukungan dari manajemen.
Melalui komunikasi yang jelas terhadap anggota organisasi mengenai bagaimana pemimpin memberikan dukungan, arahan, dan bantuan kepada bawahannya.
 6. Kontrol
Bagaimana perilaku organisasi dikendalikan dan diawasi secara langsung.
 7. Identitas.
Sejauh mana anggota mengidentifikasi dirinya dengan organisasi.
 8. Sistem imbalan
Imbalan kerja yang diberikan kepada setiap anggotanya disesuaikan dengan prestasi kerja yang dimiliki, tidak memakai dasar senioritas dan sikap pilih kasih sebagai pokok penentuannya.
 9. Toleransi terhadap konflik.
Penyampaian kritikan maupun konflik dapat dilakukan dengan terbuka.
 10. Pola-pola komunikasi.

Jenis komunikasi yang digunakan organisasi dan batasan dari hierarki kewenangan yang formal.

Menurut (Abubakari dan Mohammed, 2017) terdapat beberapa indikator iklim kerja dan juga seringkali dilakukan pengukuran terhadapnya, beberapa hal tersebut jelasnya seperti di bawah ini:

1. Otonomi dan Fleksibilitas.
Indikator ini menjelaskan tentang kewenangan dari atasan kepada bawahannya berkaitan dengan tindakan dan pembuatan keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan dan flexibel.
2. Menaruh kepercayaan dan terbuka.
Kepercayaan dilimpahkan kepada anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya dan mempunyai kebebasan dalam mendiskusikan pekerjaan dengan rekan kerja dan atasannya.
3. Simpatik dan memberi dukungan.
Anggota organisasi mendapatkan perhatian dan dukungan dalam melakukan penyelesaian terhadap masalah yang dihadapi serta mendapatkan tanggapan yang positif dari kontribusi yang diberikan.
4. Jujur dan menghargai.
Perjanjian kerja yang disepakati dilaksanakan dengan sebaik baiknya antara pemimpin dan anggota organisasi serta pemimpin menghargai kemampuan yang dimiliki oleh anggota.
5. Kejelasannya tujuan.
Pekerjaan yang dilakukan harus didefinisikan dan diuraikan dengan jelas.
6. Pekerjaan yang beresiko.
Anggota organisasi tidak mempunyai rasa takut dalam melakukan pekerjaan yang mengandung resiko dan juga berani menyampaikan pendapat walaupun tidak sejalan dengan pendapat yang dibawa atasannya mengenai praktik kerja yang diklaim mengandung efisiensi yang tinggi.
7. Pertumbuhan kepribadian.
Kesempatan mengembangkan keahlian dan keterampilan anggota dalam rangka pengembangan diri ke arah yang lebih baik dibebaskan oleh perusahaan

Berdasarkan penjelasan yang diutarakan oleh Saifullah (2020) bahwa *Flexible working arrangement* mampu maksimalkan kepuasan kerja karyawan perusahaan, meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, memotivasi karyawan untuk memaksimalkan performa kerjanya, dan *work life balance*. Tetapi perlu diketahui dari beberapa riset yang ada menjelaskan bahwa negara maju yang menerapkan *flexible working arrangement* akan merasakan dampak positif dari upaya tersebut, tetapi bagi negara berkembang mendapatkan hal yang berlawanan, yakni upaya tersebut berdampak negatif terhadap perusahaannya. Indonesia tergolong sebagai negara berkembang, dengan demikian maka implementasi *flexible working arrangement* kepada pekerja dianggap perlu untuk dipraktikan. Terdapat satu perusahaan di Negara Indonesia yang mengimplemantasikan *flexible working arrangement*, yakni tepatnya adalah perusahaan Praxis. Praxis diketahui oleh masyarakat sebagai perusahaan lokal dengan ranah gerak di bidang agensi public relations, perusahaan ini mengimplemantasikan FWA jenis *telecommuting* (Praxis, 2018). Dilansir dari kabar TheJakartaPost, 12 Januari 2019 bahwa implementasi FWA di Indonesia memperoleh tanggapan yang bersifat positif dari pihak pemerintahan. Peraturan mengenai memperkerjakan tenaga kerja perempuan dengan durasi kerja yang cenderung fleksibel telah direncanakan oleh Kementerian Tenaga Kerja Indonesia, yang demikian itu dilakukan guna memaksimalkan peran perempuan di pasar tenaga kerja.

METODE PENELITIAN

Subjek dan Objek Penelitian

Tujuan dari riset ini yakni untuk menganalisis atas pengaruh *Budaya Organisasi dan Iklim Kerja yang dimediasi oleh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan dalam penerapan*

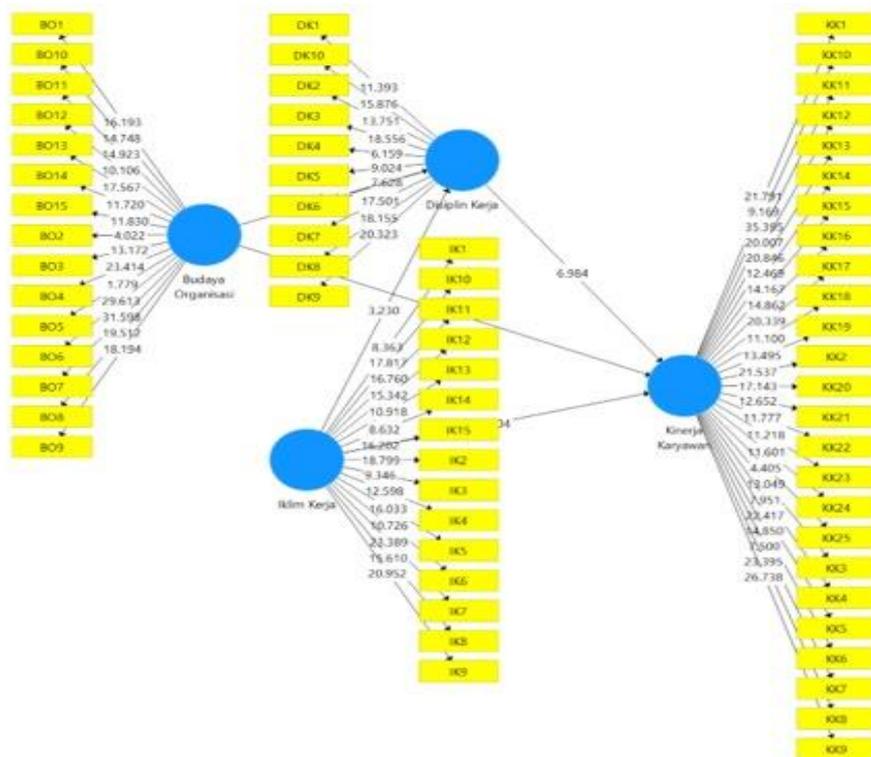
Flexible Working Hours di PT. Maybank Indonesia Finance. Berdasarkan dimensi waktunya riset ini dilakukan dalam satu waktu atau dengan istilah lain yakni *cross sectional* dan objeknya adalah Kinerja Karyawan PT. Maybank Indonesia Finance. Subjek penelitian yang digunakan yakni semua karyawan PT. Maybank Indonesia Finance. Objek penelitian yang ditetapkan yakni pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja yang dimediasi oleh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan dalam penerapan *Flexible Working Hours*.

Populasi dan Sampel Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang diutarakan oleh Sugiyono (2016) bahwa statistik deskriptif secara fungsional mampu menggambarkan atau memberikan deskripsi atas data yang berasal dari nilai rata-rata atau disebut juga dengan istilah “mean”, kurtosis, maksimum, range, minimum, varian, sum, skewness atau disebut juga sebagai kemencengan distribusi, dan standar deviasi. Bentuk analisis yang demikian disebut juga dengan teknik diskriptif, yakni dengan menyampaikan informasi mengenai data yang didapatkan dan tidak untuk pengujian hipotesis penelitian. Riset yang dilakukan ini mengaplikasikan statistik deskriptif dengan memberikan penekanan pada proses penyajian datanya, yakni dilakukan dengan sistematis dan akurat, dengan demikian maka gambaran yang diberikan dapat dipahami secara mudah. Sedangkan pengolahan data dilakukan dengan model persamaan *Structural Equation Modelling (SEM)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

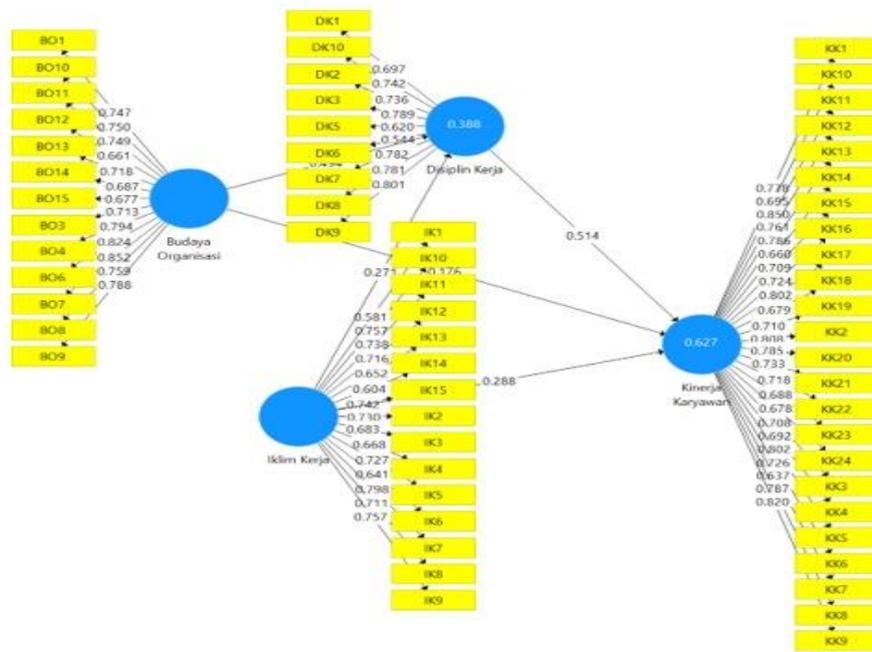
SmartPLS 3.3 digunakan dalam riset ini sebagai alat pengolah data, jelasnya yakni dengan bagan seperti di bawah ini:



Gambar 4.2 Hasil Pengolahan Data Tahap 1
Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2021

Nilai dari *Convergent validity* atas model pengukuran yang telah dilakukan memperoleh sebuah hasil dari korelasi antara skor item atau instrumen dengan skor konstruksya atau disebut juga *loading factor*, yakni dengan kriteria nilai *loading factomya* pada setiap instrument dinyatakan lebih dari > angka 0.7. Sesuai dengan hasil pengolahan

data untuk yang kali pertamanya ditemukan adanya instrumen yang tidak valid atau dengan kata lain bernilai kurang dari angka 0.7, instrumen yang dimaksud yakni BO2, BO5, & KK 25, dengan demikian maka nilai *loading factor* dengan angka kurang dari 0.7 wajib untuk dilakukan eliminasi atau penghapusan dari dalam model. Sesuai syarat yang telah ditentukan, bahwa nilai *convergent validity* lebih besar dari angka 0,7, maka data akan diolah untuk yang kedua kalinya. Item-item yang dinyatakan gugur dikeluarkan dalam model dan dilakukan pengujian Kembali. Berikut ini adalah Gambar 4.2 dan Tabel 4.3



Gambar 4.3 Hasil Pengolahan Data Tahap II
Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan pernyataan yang diutarakan oleh Ghazali (2016) bahwa parameter *loading-factor* digunakan dalam kegiatan pengujian *Convergent Validity*. Suatu kegiatan pengukuran dapat dikategorikan mempunyai *convergent validity* bilamana diketahui nilai *loading factor* yang didapatkannya menunjukkan angka lebih besar dari pada angka 0,5 masih bisa diterima dan idealnya nilainya diatas 0,7, sedangkan untuk nilai AVEnya yakni lebih besar dari angka 0,5. Berdasarkan temuan pasca dilakukannya uji validitas diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai AVE lebih dari angka 0,5 dan angka tersebut juga didukung dengan besarnya nilai loading faktor secara keseluruhan yakni dengan nilai lebih dari angka 0,5. Berdasarkan hasil uji tersebut maka semua item pertanyaan yang digunakan dalam riset ini adalah valid.

Penilaian *discriminant validity* telah menjadi prasyarat yang diterima secara umum untuk menganalisis hubungan antar variabel laten. Untuk pemodelan persamaan struktural berbasis varian, seperti kuadrat terkecil parsial, kriteria Fornell-Larcker dan pemeriksaan cross-loading adalah pendekatan yang dominan untuk mengevaluasi validitas diskriminan. *Discriminant validity* adalah tingkat diferensi suatu indikator dalam mengukur konstruk instrumen.

Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan pemeriksaan *Cross Loading* yaitu koefisien korelasi indikator terhadap konstruk asosasinya (*crossloading*) dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan konstruk lain (*cross loading*). Nilai konstruk korelasi indikator harus lebih besar terhadap konstruk asosiasinya daripada konstruk lain. Nilai yang lebih besar tersebut mengindikasikan kecocokan suatu indikator untuk menjelaskan konstruk asosiasinya dibandingkan menjelaskan konstruk-konstruk yang lai

Tabel 4. *Discriminant Validity*

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Iklm Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	0.750			
Disiplin Kerja	0.566	0.726		
Iklm Kerja	0.266	0.402	0.703	
Kinerja Karyawan	0.543	0.730	0.542	0.741

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4, nilai pada sel diagonal adalah Akar AVE dan angka yang lain adalah koefisien korelasi antar konstruk. Seluruh variabel dapat dinyatakan valid karena akar AVE > koefisien korelasinya, sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel ini telah memiliki discriminant validity yang tinggi.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan-perubahan terjadi pada kinerja karyawan berjalan searah dengan perubahan-perubahan dari budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi dalam suatu perusahaan yang terjalin dengan baik, membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan membuat kinerja karyawan meningkat. Artinya jika budaya organisasi yang ada di perusahaan tersebut meningkat, mengakibatkan kinerja karyawan juga ikut meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya nilai pada indikator kerjasama, ini berarti pemimpin mampu memberikan arahan dengan baik kepada bawahannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang menyatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh secara langsung keberhasilan dan kemunduran suatu perusahaan juga tidak lepas dari aspek manusia, sehingga menjadi pokok perhatian dari sistem pengendalian manajemen. Sesungguhnya manusia mempunyai kecenderungan untuk menjadi pemalas, kurang bergairah dalam berusaha maupun untuk melaksanakan suatu pekerjaan (Robbins & Coutler, 2016). Hal tersebut juga didukung oleh penelitian dari (Maliah, 2016) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Iklm Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Iklm Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari analisis diatas dapat dikatakan bahwa iklim kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kinerja pada karyawan. Dengan demikian, Hal sejalan dengan iklim kerja. Iklim kerja yang baik, juga akan mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

Hasil ini sesuai dengan (Siregar, 2017) mengatakan bahwa iklim kerja adalah segala sesuatu yang terdapat dalam lingkungan kerja yang dapat dirasakan secara langsung ataupun tidak langsung oleh orang-orang yang ada dalam lingkungan kerja tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan suasana kerja dengan rasa keleluasaan dan tanggung jawab dalam bertindak sesuai standar kewenangan yang dimiliki, serta adanya penghargaan dan kejelasan tugas dalam bekerja, dan adanya saling mendukung diantara anggota di dalam kelompok kerja.

Iklm kerja yang menyenangkan akan tercipta, apabila hubungan antar manusia berkembang dengan harmonis. Keadaan iklim yang harmonis ini sangat mendukung terhadap perestasi kerja pegawai. Iklim yang ada di dalam suatu perusahaan mempunyai dampak pada tinggi rendahnya semangat kerja seseorang. Jadi, tinggi

rendahnya semangat kerja seseorang juga dipengaruhi oleh keadaan kerja yang berlangsung ditempat mereka bekerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Menurut Peter F Drucker dalam (Tika, 2014), Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah yang terkait diatas. Menurut Phithi Sithi Ammuai dalam (Tika, 2014), Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Menurut Robert P Vecchio dalam (Wibowo, 2016) Budaya organisasi sebagai rerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi.

Menurut Barry Phegan dalam (Wibowo, 2016) Budaya organisasi adalah bagaimana orang merasa tentang melakukan pekerjaan baik dan pada yang membuat peralatan dan orang bekerja bersama dalam harmoni. Tingkat kedisiplinan karyawan dalam sebuah organisasi dan atau pada perusahaan dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur perusahaan yang baik, yang dapat dilihat dari seberapa besar tingkat kehadiran dan komitmen dalam waktu bekerja dari para karyawannya. Dengan adanya tingkat kehadiran atau komitmen waktu bekerja yang tinggi maka perusahaan dapat menjamin semua tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan pada waktu yang tepat. Akan tetapi bila karyawan melakukan pemangkiran kehadiran dan tidak mempunyai komitmen dalam waktu bekerja, maka hampir dapat dikatakan bahwa pekerjaan akan terganggu karena tidak adanya pihak yang berkewajiban melaksanakan tugas tersebut.

Iklim Kerja berpengaruh terhadap Disiplin Kerja

Perusahaan yang dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai akan mendapat manfaat seperti peningkatan kinerja dan produktivitas baik individu maupun organisasi serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi. Peningkatan disiplin kerja pada pegawai dapat terwujud apabila lingkungan organisasi mampu dipersepsikan dengan baik. Perusahaan Google, perusahaan yang bergerak dalam sektor teknologi informatika ini memberikan tunjangan serta fasilitas yang terbaik bagi pegawainya seperti menyediakan makan pagi, siang, dan malam secara gratis, fasilitas cuci gratis, dan tunjangan kematian. Pemberian fasilitas ini bertujuan untuk memberikan kepuasan kerja terhadap pegawai sehingga ketika pegawai merasa puas dalam bekerja pegawai dapat mempersepsikan lingkungan kerjanya dengan baik pula (Wahyudi, 2019).

SIMPULAN

1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance sehingga dapat diartikan semakin baiknya budaya organisasi maka semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan.
2. Iklim Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance, semakin menyenangkan iklim kerja maka produktifitas karyawan akan semakin meningkat dan mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Disiplin Kerja dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance. Semakin baik budaya organisasi maka membantu pembentukan disiplin kerja yang baik pula.
4. Iklim Kerja berpengaruh terhadap Disiplin Kerja dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance. Dengan suasana kerja yang baik maka akan meningkatkan disiplin dalam bekerja, karena dengan adanya suasana atau iklim kerja yang menyenangkan akan meningkatkan komitmen dan kedisiplinan dalam bekerja.
5. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance. Dengan disiplin kerja yang baik maka

kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan cepat sesuai tujuannya.

6. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin kerja dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance. Budaya Organisasi yang baik akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tingkat disiplin karyawan yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang produktif.
7. Iklim Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin kerja dalam penerapan *Flexible Working Hours* di PT. Maybank Indonesia Finance. Iklim kerja yang baik dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan yang dihasilkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakari, Abdul razak, & Mohammed, Beidawu. (2017). *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT Assessing the effects of Workplace Climate on Employees Performance in Tamale Area Offices of Social Security and Insurance Trust*. 5(1), 114–122.
- Dr Shareena & Mohammad Shahid. (2020). *Work from home during COVID-19 : Employees perception and experiences Dr . Shareena P Mahammad Shahid **. (May), 7–10.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kinoshita, Kosaku. (2014). Possibility of predicting neurological outcome using regional cerebral oxygen saturation (rSO₂) after cardiac arrest. *Resuscitation*, 85(9), 26–46. <https://doi.org/10.1016/j.resuscitation.2014.04.031>
- Maliah. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(3), 82–100.
- Rahsel, Yoeyong. (2016). Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung. *Jurnal Manajemen Magister*, 02(01), 213.
- Saifullah, Fadhila. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 8(1), 29. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v8i1.6762>
- Siregar, P. Pardoman. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Pengaruh Disiplin Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Stephen Robbins & Mary Coutler. (2016). *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.