

# DISIPLIN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI

*Bambang Priyanto*<sup>1</sup>, *Woro Utari*<sup>2</sup>, *Indra Prasetyo*<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Wijaya Putra

e-mail: [1bampriyanto@gmail.com](mailto:bampriyanto@gmail.com)

**Abstract:** *The aim of this research is to describe and test and analyze the influence of compensation, work discipline which mediates compensation and work discipline which mediates organizational culture on the work productivity of BPBD Bojonegoro Regency employees. This research was carried out at the Bojonegoro Regency Regional Disaster Management Agency (BPBD) with a population of 48 people, then the sample was 48 people using a saturated sample. This research uses Structural Equation Modeling (SEM) data analysis techniques, using the Partial Least Square (PLS) approach. The research results showed that compensation, organizational culture, work discipline of Bojonegoro Regency BPBD employees were in the high category while the work productivity of Bojonegoro Regency BPBD employees was in the very high category. Compensation has a significant effect on work discipline, Organizational culture has a significant effect on work discipline, Work discipline has a significant effect on work productivity, Compensation has a significant effect on work productivity, Organizational culture has a significant effect on productivity, Work discipline can mediate a significant effect on compensation on work productivity, work discipline can mediate culture..*

**Keywords:** *Compensation, Organizational Culture, Discipline and Productivity.*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan Menguji serta menganalisis pengaruh kompensasi, disiplin kerja yang memediasi kompensasi dan disiplin kerja yang memediasi budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Bojonegoro dengan Populasi 48 orang, kemudian sampel berjumlah 48 orang menggunakan sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data Structural Equation Modeling (SEM), menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian didapatkan bahwa Kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi sedangkan produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang sangat tinggi. Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap disiplin kerja, Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap disiplin kerja, Disiplin kerja berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja, Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja, Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas, Disiplin kerja dapat memediasi kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja, Disiplin kerja dapat memediasi budaya.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Budaya Organisasi, Disiplin dan Produktivitas

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan jalannya organisasi untuk tercapainya tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan perencanaan, pengorganisasian strategi, pengawasan dan pengendalian yang baik agar fungsi dan sistem manajemen dapat berjalan sebagaimana mestinya sehingga produktivitas kerja pegawai dapat meningkat. Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa produktivitas kerja secara umum dapat diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.

Produktivitas kerja sangat penting bagi setiap organisasi, terutama Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Bojonegoro. Hal ini karena kemajuan suatu organisasi ditentukan dari produktivitas kerja dari sumber daya manusia yang dimiliki. Produktivitas kerja merupakan suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai. Produktivitas kerja pegawai dapat dikatakan dalam mengerjakan tugasnya bisa dilihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan.

Produktivitas kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya disiplin kerja. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) mendapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan. Kustini dan Sari (2020) juga mendapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto dan Iriani (2018) menyebutkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Disiplin kerja sangatlah penting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2016). Disiplin kerja yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Terciptanya produktivitas kerja yang baik di BPBD Kabupaten Bojonegoro dapat ditentukan oleh tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara tepat waktu pada saat masuk jam kantor, sedangkan kondisi praktek di lapangan masih ditemukan pegawai yang menunda pelaksanaan tugasnya, terlambat saat masuk jam kerja, keluar kantor pada saat jam-jam kerja dan kurangnya komunikasi antar karyawan dengan pimpinan mempengaruhi produktivitas kerja pada masing-masing pegawai, karena produktivitas kerja karyawan sendiri dipengaruhi oleh karakteristik pegawai dan faktor lingkungan organisasi.

Meskipun dalam praktiknya produktivitas dan kedisiplinan seseorang itu berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya, namun kompensasi yang diberikan dengan bentuk uang atau barang adalah sarana untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kompensasi yang diterima oleh pegawai merupakan hasil dari apa yang telah mereka kerjakan. Dengan memberikan kompensasi yang dilaksanakan secara benar dapat memberikan dorongan kepada pegawai guna mencapai tujuan BPBD Kabupaten

Bojonegoro.

Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Husain (2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan. Begitu juga pengaruhnya terhadap produktivitas kerja seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Dinantara dan Oktaviani (2019) mendapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Suryadewi, dkk. (2020) juga membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan Saleh dan Utomo (2018) yang menyebutkan bahwa disiplin kerja mempunyai hasil positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Kompensasi merupakan faktor utama untuk memenuhi berbagai kebutuhan pegawai dalam mencukupi kehidupan keluarganya, pembayaran kompensasi hendaknya selalu tepat waktu, dengan mempertimbangkan kebutuhan pegawai. Menurut Simamora (2016) kompensasi adalah semua bentuk kembalikan finansial, jasa-jasa terwujud dan tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaiannya. Oleh karena itu pemberian kompensasi yang layak kepada pegawai menjadi suatu keharusan bagi BPBD Kabupaten Bojonegoro. Kompensasi bukan hanya penting bagi pegawai saja, melainkan penting juga bagi organisasi itu sendiri, karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi pegawainya, tidak mustahil organisasi itu lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi.

Selain kompensasi Budaya juga dapat mempengaruhi disiplin dan Produktivitas kerja pegawai, seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Pribadi dan Herlena (2016) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kedisiplinan kerja pada karyawan di direktorat produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. Ruliyansa (2018) juga menyebutkan budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap disiplin kerja pegawai pada Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur. Begitu juga pengaruhnya terhadap produktivitas kerja seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Luturmas (2017) menjelaskan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Hasil berbeda disampaikan oleh Pratama yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Robbins and Coulter (2016) menjelaskan budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Kondisi yang ada dibudaya organisasi masih ditemukannya pegawai yang belum mematuhi semua aturan-aturan yang dibuat. Padahal aturan tersebut merupakan wujud penerapan budaya kerja yang berlaku di BPBD Kabupaten Bojonegoro. Budaya kerja dapat digunakan dalam upaya penyelesaian permasalahan internal maupun eksternal dalam perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja. Budaya yang berlaku merupakan wujud nyata dari aktualisasi budaya organisasi dimana merupakan suatu program yang komprehensif dalam melakukan percepatan dalam upaya pembaharuan kegiatan secara lebih efisien dan efektif. Aspek budaya kerja adalah nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal, sehingga para pegawai dapat mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Apabila budaya kerja di BPBD Kabupaten Bojonegoro tersebut berjalan dengan baik maka pegawai akan menjadi lebih disiplin dalam bekerja sehingga akan

memperoleh produktivitas kerja yang baik pula.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja dan produktivitas kerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Bojonegoro, menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja pegawai, pengaruh disiplin kerja, kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai, menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja yang memediasi kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Produktivitas kerja**

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana outputnya harus mempunyai nilai tambah dan tehnik pengerjaan yang lebih baik. Menurut Siagian (2015) adalah Produktivitas kerja kemampuan menghasilkan barang/jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja/karyawan. Secara umum, produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan meningkatkan hasil kerja karyawan yang ditinjau dari sumber daya yang dimiliki oleh setiap masing-masing individu. Produktivitas kerja seorang pegawai menurut Sedarmayanti (2018) dapat diukur dengan indikator 1) Tindakan konstruktif, 2) Percaya pada diri sendiri, 3) Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, 4) Mempunyai peran positif terhadap lingkungannya.

### **Disiplin Kerja**

Robbins and Coulter (2016) menjelaskan disiplin kerja adalah suatu kepatuhan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan dan standar perusahaan. Pengertian disiplin yang dikemukakan oleh Sastrohadiwiryono (2013: 291) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku baik yang ditulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan padanya. Indikator disiplin kerja menurut Suwondo & Sutanto (2015) meliputi: 1) Ketepatan waktu kerja, 2) Kerapian berpakaian, 3) Kepatuhan pada aturan, 4) Tanggung jawab.

### **Kompensasi**

Dessler (2017:125), kompensasi adalah setiap imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2017:121) Ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengandaan efektif, motivasi stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Indikator dalam pemberian kompensasi Agustina, (2016), yaitu : 1) Gaji, 2) Insentif, 3) Tunjangan, 4) Fasilitas.

### **Budaya Organisasi**

Robbins and Coulter (2016) menjelaskan budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Budaya merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai sehingga mengarahkan perusahaan kepada

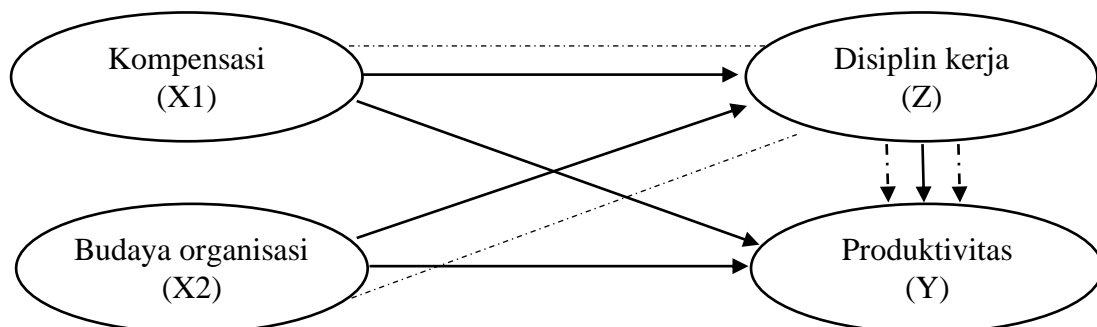
keberhasilan yang dilakukan dengan kesadaran masing-masing individu, sedangkan kesadaran adalah merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. (Prasetyo dalam ruliyansa, 2018). Tampubolon (2015) menjelaskan indikator dari budaya organisasi meliputi 1) Inovatif memperhitungkan risiko, 2) Perhatian pada setiap masalah, 3) Berorientasi terhadap hasil, 4) Berorientasi pada kepentingan karyawan, 5) Agresif dalam bekerja, 6) Menjaga stabilitas kerja.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. *Explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2019). Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut mengunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya (Arikunto, 2019).

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 48 orang dengan rincian PNS 12 orang dan tenaga kontrak 36 orang. sampel yang digunakan adalah semua anggota populasi yang digunakan sebagai sampel yaitu seluruh pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 48 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan sampel jenuh artinya semua anggota populasi yang digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan Kuesioner dan Dokumentasi. Setelah data terkumpul kemudian menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM), menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2014), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. Untuk lebih mempermudah memahami pengaruh variabel dalam penelitian ini, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut:



Keterangan:

—> : Pengaruh langsung

- - -> : Pengaruh tidak langsung

**Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian**

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Sebelum data dalam penelitian diolah lebih lanjut, akan diuraikan terlebih dahulu mengenai bagaimana persepsi responden terhadap setiap variabel berdasarkan indikator-indikatornya akan di jelaskan dengan nilai rata-rata skor sebagai berikut:

**Tabel 1: Deskripsi Variabel Penelitian**

Indikator Kompensasi	Mean	Kategori
1. Gaji	3.92	Tinggi
2. Insentif	4.55	Sangat Tinggi
3. Tunjangan	4.08	Tinggi
4. Fasilitas	4.16	Tinggi
Mean total	4.18	Tinggi
Indikator Budaya organisasi		
1. Inovatif memperhitungkan risiko	4.32	Sangat Tinggi
2. Perhatian pada setiap masalah	4.21	Sangat Tinggi
3. Berorientasi terhadap hasil	3.84	Tinggi
4. Berorientasi pada kepentingan karyawan	3.95	Tinggi
5. Agresif dalam bekerja	3.37	Cukup Tinggi
6. Menjaga stabilitas kerja	3.39	Tinggi
Mean	3.85	Tinggi
Indikator Disiplin kerja		
1. Ketepatan waktu kerja	4.34	Sangat Tinggi
2. Kerapian berpakaian	4.39	Sangat Tinggi
3. Kepatuhan pada aturan	3.74	Tinggi
4. Tanggung jawab	3.76	Tinggi
Mean total	4.06	Tinggi
Indikator Produktivitas kerja		
1. Tindakan konstruktif.	4.50	Sangat Tinggi
2. Percaya pada diri sendiri.	4.18	Tinggi
3. Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri	4.18	Tinggi
4. Mempunyai peran positif terhadap lingkungannya	4.24	Sangat Tinggi
Mean total	4.28	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 48 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap kompensasi dengan rata-rata sebesar 4.18 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi. Penilaian terendah pada indikator gaji dengan rata-rata sebesar 3.92 (tinggi) dan untuk penilaian tertinggi terdapat pada item insentif dengan nilai rata-rata sebesar 4.55 (sangat tinggi).

Mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap budaya organisasi dengan rata-rata sebesar 3.85 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi. Penilaian terendah pada indikator Agresif dalam bekerja dengan rata-rata sebesar 3.37 (cukup tinggi) dan untuk penilaian tertinggi terdapat pada item Inovatif memperhitungkan risiko dengan nilai rata-rata sebesar 4.32 (sangat tinggi).

Mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap disiplin kerja dengan rata-rata sebesar 4.06 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi.



Penilaian terendah pada indikator Kepatuhan pada aturan dengan rata-rata sebesar 3.74 (tinggi) dan untuk penilaian tertinggi terdapat pada item Kerapian berpakaian dengan nilai rata-rata sebesar 4.39 (sangat tinggi).

Mayoritas memberikan penilaian sangat tinggi terhadap produktivitas kerja dengan rata-rata sebesar 4.28 yang berada pada interval antara 4,20 – 5,00 yaitu dalam kategori sangat tinggi. Penilaian terendah pada indikator Kepatuhan pada aturan dengan rata-rata sebesar 3.84 (tinggi) dan untuk penilaian tertinggi terdapat pada item Kerapian berpakaian dengan nilai rata-rata sebesar 4.31 (sangat tinggi).

Untuk melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari *t test* (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*) dengan menguji *direct effect* (pengaruh langsung) yang berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap yang di pengaruh (endogen)

**Tabel 2: Direct Effect**

Pengaruh Langsung	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi -> Disiplin Kerja	0.028	0.136	0.892
Budaya Organisasi -> Disiplin Kerja	0.612	3.557	0.000
Kompensasi -> Produktivitas	0.119	0.872	0.384
Budaya Organisasi -> Produktivitas	0.374	1.975	0.049
Disiplin Kerja -> Produktivitas	0.444	2.994	0.003

Sumber : Olah Data SEM-PLS 2022

Kompensasi terhadap Disiplin Kerja memiliki nilai original sample sebesar 0.028 dengan nilai t statistic sebesar 0.136 dan P-Value sebesar 0.892, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif dan tidak signifikan. Sehingga hipotesis Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro tidak diterima

Budaya organisasi terhadap Disiplin Kerja memiliki nilai original sample sebesar 0.612 dengan nilai t statistic sebesar 3.557 dan P-Value sebesar 0.000, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro diterima

Kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki nilai original sample sebesar 0.119 dengan nilai t statistic sebesar 0.875 dan P-Value sebesar 0.384, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif dan tidak signifikan. Sehingga hipotesis Disiplin kerja berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro tidak diterima.

Budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki nilai original sample sebesar 0.374 dengan nilai t statistic sebesar 1.975 dan P-Value sebesar 0.049, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro diterima.

Disiplin Kerja terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki nilai original sample sebesar 0.444 dengan nilai t statistic sebesar 2.994 dan P-Value sebesar 0.003, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan

terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro diterima.

Selanjutnya dilakukan analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) X terhadap yang di pengaruhi (endogen) Y yang dimediasi variabel Z.

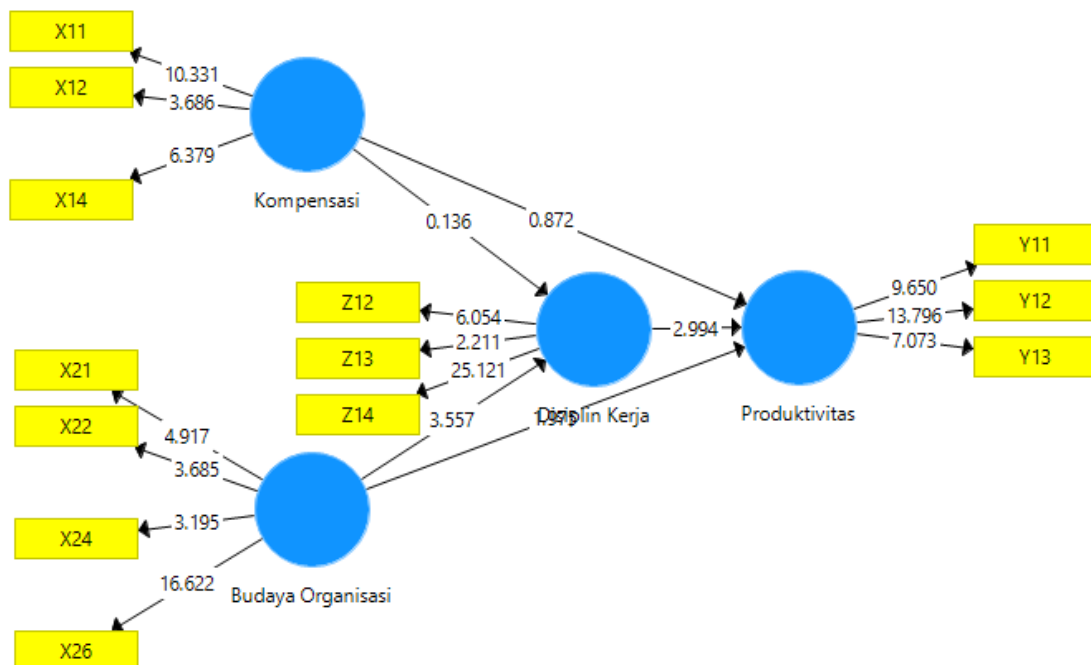
**Tabel 3: Indirect effect**

Pengaruh Tidak Langsung	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi -> Disiplin Kerja -> Produktivitas	0.012	0.142	0.888
Budaya Organisasi -> Disiplin Kerja -> Produktivitas	0.272	2.107	0.036

Sumber : Olah Data SEM-PLS 2022

Pengaruh Kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai yang dimediasi Disiplin Kerja memiliki nilai original sample sebesar 0.012 dengan nilai t statistic sebesar 0.142 dan P-Value sebesar 0.888, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai yang dimediasi Disiplin Kerja adalah positif dan tidak signifikan. Sehingga hipotesis Disiplin kerja dapat memediasi kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro tidak diterima.

Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai dimediasi Disiplin Kerja memiliki nilai original sample sebesar 0.272 dengan nilai t statistic sebesar 2.107 dan P-Value sebesar 0.036, P-Value < 0.05, artinya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai yang dimediasi Disiplin Kerja adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis Disiplin kerja dapat memediasi budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro diterima.



Sumber : Olah Data SEM-PLS 2022

**Gambar 2. Hasil Bootstrapping**

**Pembahasan**

Dari hasil uji statistik Kompensasi (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-



Value  $0.892 > 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan tidak diterima. Kemudian nilai Original sample (0.028) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap Disiplin Kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka disiplin kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang biasa saja tidak terlalu signifikan, demikian juga sebaliknya. Seperti yang dikemukakan oleh Dessler (2017:125), kompensasi adalah setiap imbalan yang diberikan kepada pegawai dan timbul dari dipekerjakannya pegawai itu. Kompensasi yang akan diterima oleh mereka merupakan cermin dari apa yang telah mereka berikan atau kerjakan kepada BPBD Kabupaten Bojonegoro. Pemberian kompensasi selama ini sudah dilakukan secara benar dapat memuaskan dan memotivasi pegawai dalam bekerja dengan baik, sehingga dengan peningkatan pemberian kompensasi disiplin kerja pegawai tidak akan meningkat dengan signifikan karena pegawai sudah melaksanakan disiplin kerja dengan baik. Pendapat diatas tidak sejalan dengan hasil penelitian Husain (2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Strategic Pestcontrol. Sasangka, dkk. (2018) juga menemukan hasil pegraruh kompensasi terhadap disiplin karyawan PT. Putera Papan Utama.

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai Original sample (0.612) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap Disiplin Kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka disiplin kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya. Penelitian ini di dukung oleh teori yang dikemukakan oleh Robbins and Coulter (2016) menjelaskan budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Budaya kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan berorganisasi kesadaran dari pegawai untuk menciptakan budaya yang baik di tempat kerja merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. (Prasetyo dalam ruliyansa, 2018). Pendapat diatas sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Pribadi dan Herlena (2016) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kedisiplinan kerja pada karyawan di direktorat produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. Ruliyansa (2018) juga menyebutkan budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap disiplin kerja pegawai pada Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur.

Dari hasil uji statistik Kompensasi (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.384 > 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan tidak diterima. Kemudian nilai Original sample (0.119) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap Produktivitas kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka Produktivitas kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang biasa saja tidak terlalu signifikan, demikian juga sebaliknya. Seperti yang dikemukakan oleh Dessler (2017:125), kompensasi adalah setiap imbalan yang diberikan kepada pegawai dan timbul dari dipekerjakannya pegawai itu. Kompensasi yang akan diterima oleh mereka merupakan cermin dari apa yang telah mereka berikan atau kerjakan kepada BPBD Kabupaten

Bojonegoro. Pemberian kompensasi selama ini sudah dilakukan secara benar dapat memuaskan dan memotivasi pegawai dalam bekerja dengan baik, sehingga dengan peningkatan pemberian kompensasi produktivitas kerja pegawai tidak akan meningkat dengan signifikan karena pegawai sudah bekerja dengan maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan. Pendapat diatas tidak sejalan dengan hasil penelitian Ghazanfar dalam Suryadewi (2020) Kompensasi merupakan salah satu faktor utama bagi sebuah organisasi yang dipertimbangkan sumber daya manusianya dan hal tersebut cara yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam memotivasi karyawannya sehingga produktivitasnya meningkat. Kompensasi menurut Yani dalam Dinantara dan Oktaviani (2019:139) merupakan bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar dapat lebih produktif dalam bekerja.

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.049 < 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai Original sample (0.374) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap Produktivitas kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka Produktivitas kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya. Budaya kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan yang dilakukan dengan kesadaran masing-masing individu (Prasetyo dalam ruliyansa, 2018). Budaya organisasi dapat digunakan sebagai solusi dalam penyelesaian permasalahan internal maupun eksternal dalam organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja. Budaya kerja yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi untuk menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Pendapat diatas sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Luturmas (2017) menjelaskan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil uji statistik Disiplin kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.003 < 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai Original sample (0.444) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara Disiplin kerja terhadap Produktivitas kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro, artinya jika disiplin kerja ditingkatkan maka Produktivitas kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya. Penelitian ini di dukung oleh teori yang dikemukakan oleh Permatasari et al. (2015) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya karena semakin baik kedisiplinan karyawan tersebut semakin tinggi prestasi kerjanya maka produktivitasnya akan meningkat. Pendapat diatas sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Kurniawan (2018) mendapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan. Kustini dan Sari (2020) juga mendapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi.

Dari hasil uji statistik Kompensasi (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y) yang dimediasi Disiplin Kerja (Z). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.888 > 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan tidak diterima. Kemudian nilai Original sample (0.012) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap Produktivitas

kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro yang dimediasi Disiplin Kerja, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka disiplin kerja pegawai juga akan meningkat begitu juga dengan Produktivitas kerja pegawai yang akan tetapi peningkatan tersebut tidak terlalu signifikan, demikian juga sebaliknya. Penelitian ini di dukung oleh teori yang menyatakan bahwa dengan adanya kompensasi akan memunculkan sikap Disiplin Kerja Pemberian kompensasi yang layak kepada pegawai menjadi suatu keharusan bagi setiap organisasi, karena program-program pemberian kompensasi merupakan pencerminan dari upaya organisasi untuk mempertahankan dan menjadikan pegawai lebih disiplin dalam bekerja. Menurut Permatasari et al. (2015) disiplin kerja sebagai kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasinya karena semakin baik kedisiplinan karyawan tersebut semakin tinggi prestasi kerjanya maka produktivitasnya akan meningkat.

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y) yang dimediasi Disiplin Kerja (Z). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil T-hitung dengan nilai P-Value  $0.049 < 0.05$  oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai Original sample (0.374) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap Produktivitas kerja pada BPBD Kabupaten Bojonegoro yang dimediasi Disiplin Kerja, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka disiplin kerja pegawai juga akan meningkat begitu juga dengan Produktivitas kerja pegawai juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya. Penelitian ini di dukung oleh teori yang menyatakan bahwa Budaya kerja merupakan hal yang sangat mempengaruhi peningkatan dan menurunnya keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga karyawan dapat lebih disiplin dalam bekerja. Menurut Brahmasari dalam Pribadi dan Herlena (2016) menjelaskan mengenai hubungan budaya organisasi dan disiplin kerja menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh karyawan memberikan pengaruh terhadap meningkatnya sikap dan perilaku disiplin kerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi sedangkan produktivitas kerja pegawai dalam kategori yang sangat tinggi. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Disiplin kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai BPBD Kabupaten Bojonegoro. Disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai dengan signifikan. Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai dengan signifikan.

## **SARAN**

Berdasarkan dari kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan harus ada faktor lain yang menunjang keberhasilan produktivitas kerja pegawai dengan memberikan kompensasi yang sewajarnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan kebutuhan pegawai sehingga pegawai tetap merealisasikan pekerjaan

yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya tetap dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan BPBD Kabupaten Bojonegoro. Budaya harus dijaga dan ditingkatkan menjadi lebih baik lagi sebagai penunjang keberhasilan produktivitas kerja pegawai dengan menciptakan rasa tanggung jawab sebagai bagian dari organisasi untuk selalu patuh dan taat terhadap peraturan dan tata tertib yang ada di BPBD Kabupaten Bojonegoro. BPBD Kabupaten Bojonegoro harus lebih efisien dan efektif dalam menciptakan budaya kerja yang baik sehingga akan memunculkan sikap Disiplin Kerja dalam diri pegawai dan dapat menerapkan budaya organisasi yang mudah dipahami dan diterapkan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab didalam organisasi sehingga dengan adanya variabel mediasi yaitu Disiplin Kerja maka secara tidak langsung akan mempengaruhi kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai dan membawa dampak yang positif bagi pegawai dan BPBD Kabupaten Bojonegoro

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta Rineka Cipta
- Husain, Bachtiar Arifudin. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jenius Vol. 3, No. 3, Mei 2020*
- Dinantara, Mohamad Duddy dan Oktaviani, Della. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Alfabet Berkas Citrabuana. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS). Vol. 3, No. 1, September 2019*
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 4*. Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Kurniawan, Prasetyo. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Daya Perkasa. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi, Vol. 2, No. 2, Desember 2018*
- Kustini, Endang dan Sari, Novita. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bumen Redja Abadi – BSD. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS). Vol. 3, No. 3, Mei 2020*
- Luturmas, Join Rachel. (2017). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Ambon. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran) Vol. 2 No. 2 (2017) hlm. 153-163*
- Pawirosumarto, Suharno dan Iriani, Dini. (2018). The Influence of Work Stress, Working Cost, Compensation and Work Discipline on Employee' Productivity. *International Journal of Economics and Business Administration Volume VI, Issue 4, 2018 pp. 62-75*
- Pribadi, Muhammad Luhung dan Herlena, Benny. (2016). Peran Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. *PSYMPATHIC : Jurnal Ilmiah Psikologi, Volume 3, Nomor 2, 2016: 225-234*
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2016). *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P. Jakarta: Erlangga.
- Ruliyansa. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada

- Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang Oku Timur. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara Volume 16 (2) Desember 2018, Hal. 82-91*
- Saleh, Abdul Rachman dan Hardi Utomo. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang. *Among Makarti : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol 11, No 1 (2018)*
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju.
- Simamora, Henry. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadewi, Made Dani, Sintaasih, Desak Ketut, dan Giantari, I Gusti Ayu Ketut. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 9, 2020 : 3383-3402 ISSN : 2302-8912*
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M., (2015). Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 17(2)*, 135–144.
- Tampubolon, Manahan P.. (2015). *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)* Edisi Ketiga, Bogor: Ghalia Indonesia