

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN SDM  
TERHADAP DISPLIN KERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI GOOD  
GOVERNANCE PADA BIDANG LABORATORIUM FORENSIK POLDA  
JATENG**

Heru Budi Sulistyanto<sup>1</sup>; Indarto<sup>2</sup>; Dyah Nirmala A.J<sup>3</sup>

Program Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia  
ren.bidlabforjt@gmail.com<sup>1</sup>; indarto@usm.ac.id<sup>2</sup>; dyah.nirmala@usm.ac.id<sup>3</sup>

**Abstract.** *The problem of work discipline in an organization is a special concern for institutions because it affects the whole organization service. This study aims to determine and analyze the influence of Organizational Culture and HR Development on Employee Work Discipline with Good Governance Mediation in the Forensic Laboratory Polda Jateng.*

*This research includes quantitative research. The sample of this study of the Forensic Laboratory that were taken through the census sample method. The analytical method used is multiple regression analysis with SPSS 25 program to test research hypotheses and answer research problems.*

*The results of this study shows that organization and HR development have an effect on good governance, organizational culture and good governance also affect work discipline, but HR development has no effect on work discipline.*

**Keyword:** *Good Governance, HR Development, Organizational Culture, Work Discipline.*

**Abstraksi.** Masalah disiplin kerja dalam sebuah organisasi menjadi perhatian khusus bagi institusi karena mempengaruhi pelayanan organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan Mediasi Good Governance pada Bidang Laboratorium Forensik Polda Jateng.

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah pegawai Bidlabfor yang diambil melalui metode sampel sensus. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS 25 untuk menguji hipotesis penelitian dan menjawab permasalahan penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti bahwa Organisasi dan Pengembangan SDM berpengaruh terhadap Good governance, Budaya Organisasi dan Good governance juga berpengaruh terhadap Disiplin Kerja namun Pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja.

**Kata kunci:** *good governance, pengembangan SDM, budaya organisasi, disiplin kerja*

## PENDAHULUAN

Mendasari Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah, Bidang Laboratorium Forensik Polda Jawa Tengah (Bidlabfor Polda Jateng) bertugas menyelenggarakan pembinaan fungsi Labfor yang meliputi dokumen uang palsu, balistik metalurgi, fisika komputer, kimia biologi dan narkoba guna mendukung penyidikan dalam penegakan hukum.

Ditinjau dari kepuasan penyidik (pelanggan) hasil pemeriksaan di Subbid yang membutuhkan layanan Bidlabfor

dalam proses penyelesaian kasus guna penegakan hukum, pada Bidlabfor mensyaratkan pengisian angket hasil penilaian hasil pemeriksaan yang telah dilakukan oleh personel Bidlabfor. Pengisian angket penilaian hasil pemeriksaan Bidlabfor lengkap dengan Subbid, jenis pemeriksaan, waktu pemeriksaan, nomor dan nama satker disertai dengan checklist persepsi kesetujuan pelayanan Bidlabfor yang diisi oleh penyidik satwil. Proporsi masukan penyidik tentang kepuasan hasil pemeriksaan dan analisa Bidlabfor tersaji secara ringkas dalam tabel berikut :

**Tabel Penilaian Hasil Pemeriksaan Bidlabfor Polda Jateng Triwulan I (Januari – Maret 2021)**

Sasaran Penilaian	Tidak Setuju		Kadang-kadang/tidak selalu		Setuju	
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
Petugas Bidlabfor ramah dalam pelayanan	18	2,9 %	22	3,6 %	573	93,5 %
Petugas Bidlabfor tepat waktu dalam pelayanan	30	4,9 %	60	9,8 %	523	85,3 %
Petugas Bidlabfor cepat datang ketika diminta bantuan riksa	16	2,6 %	54	8,8 %	543	88,6 %
Petugas Bidlabfor terampil dalam riksa	2	0,3 %	12	2,0 %	599	97,7 %
Petugas Bidlabfor mudah menghubungi penyidik	14	2,3 %	8	1,3 %	591	96,4 %

Sumber: Data Bidlabfor Polda Jateng, 2021.

Tabel tersebut menunjukkan penilaian hasil pemeriksaan Bidlabfor oleh penyidik satwil yang terlihat tinggi pada poin penilaian 2 dan 3. Sebanyak 9,8 persen responden menunjukkan bahwa tidak selalu petugas datang tepat waktu dan 8,8 persen menunjukkan bahwa petugas tidak cepat datang ketika diminta bantuan

pemeriksaan. Kenyataan tersebut membuktikan bahwa personel di Bidlabfor kurang disiplin. Lebih lanjut, persentase kehadiran anggota Bidlabfor yang selalu tidak *full* padahal seluruh anggota Polri dituntut untuk selalu memberikan layanan/tidak ada *work from home*, sebagaimana tersaji dalam tabel berikut :

**Rekapitulasi Presensi Anggota Bidlabfor Polda Jateng  
Januari 2021 – Juni 2021**

Periode	Jumlah Anggota	Cuti		Ijin		Tanpa Alasan		Precentage Presensi Kehadiran
Januari 2021	46	2	4.35%	2	4.35%	3	6.52%	84.78%
Februari 2021	46	2	4.35%	4	8.70%	4	8.70%	78.26%
Maret 2021	46	1	2.17%	3	6.52%	3	6.52%	84.78%
April 2021	46	2	4.35%	3	6.52%	3	6.52%	82.61%
Mei 2021	46	3	6.52%	6	13.04%	3	6.52%	73.91%
Juni 2021	46	2	4.35%	5	10.87%	4	8.70%	76.09%
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>26%</b>	<b>23</b>	<b>50%</b>	<b>20</b>	<b>43%</b>	<b>480%</b>
<b>Rata-rata</b>		<b>2.0</b>	<b>4%</b>	<b>3.8</b>	<b>8%</b>	<b>3.3</b>	<b>7%</b>	<b>80%</b>

Sumber: Data Bidlabfor Polda Jateng, 2021

Ditinjau dari kehadiran terlihat bahwa maka dari itu perlu dilakukan penelitian agar dapat memperbaiki kinerja personel secara khusus dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam 1 semester, bahkan prosentase presensi kehadiran rata-rata 80 persen dan cenderung menurun. Prosentase terendah pada bulan Mei 2021 sebesar 73.91 persen. Presensi kehadiran ini menjadi bahan evaluasi bidang SDM mengingat betapa pentingnya peran Bidlabfor dalam mendukung kegiatan polisi.

Ketidaktepatan waktu saat menjalankan tugas disertai presensi kehadiran rendah sebagai tanda kurang disiplin dapat disebabkan karena faktor ketidak mampuan (rendahnya kompetensi) atau memang karena faktor lain di luar kemampuan individu. (Mustika dan Susanti 2019) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu modal utama dalam sebuah organisasi. Ketika dihadapkan pada peningkatan disiplin kerja pegawai, maka peningkatan disiplin kerja pegawai, maka

peningkatan sumber daya manusia harus menjadi salah satu agenda pokok dalam penataan organisasi. Dengan adanya budaya organisasi nilai-nilai dapat dimengerti, ditanamkan dan dilakukan oleh pelaku organisasi (Fatma *et al.* 2020). Budaya organisasi dapat memberikan manfaat yang baik bagi jalannya suatu organisasi agar dapat terus berjalan dengan produktif dan memberikan perkembangan yang positif dari hari ke hari. Lebih lanjut, pengadaan SDM, pengembangan SDM, evaluasi SDM beberapa hal terkait dengan dasar tata Kelola SDM Pemerintahan (Darumurti *et al.* 2021).

(Kurniasari *et al.* 2020) meneliti disiplin kerja, hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya kerja dengan disiplin kerja memiliki pengaruh yang cukup dan searah karena bernilai positif. Sama halnya dengan penelitian (Adhitya *et al.* 2021) yang menghasilkan temuan bahwa budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian (Fatma *et al.* 2020) Budaya

Organisasi tidak mempengaruhi disiplin kerja. Perilaku disiplin kerja pegawai Kembali diteliti oleh (Saputra dan Rosyida 2020). Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Penelitian (Ilah *et al.* 2020) yang konsisten menjelaskan bahwa pengembangan karir (SDM) berpengaruh terhadap disiplin kerja. Sementara di sisi lain (Hidasari Isnaeni 2015) dalam penelitiannya pada peningkatan disiplin kerja pegawai ditemukan pengembangan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian (Mustika dan Susanti 2019) yang menghasilkan temuan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak signifikan terhadap disiplin kerja.

Untuk mengisi kesenjangan dipilih variable *good governance* mengingat tata kelola institusi pemerintahan dapat diwujudkan melalui budaya birokrasi yang baik (Pangestika *et al.* 2020). (Susliyanti 2021) juga menjelaskan institusi yang menerapkan *good governance* yang baik akan meningkatkan kualitas informasi laporan. Laporan yang berkualitas salah satunya adalah ketepatan waktu penyampaian yang merupakan wujud dari disiplin kerja. *Good governance* juga berkorelasi positif dengan pengembangan sumber daya manusia (Zerwal dan Tadjine 2019).

Berdasarkan PP No.101 Tahun 2000 mengungkapkan *good governance* sebagai pemerintahan yang mengembangkan dan menetapkan berbagai prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi dan efektivitas serta supremasi hukum yang dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Keberhasilan organisasi yang dapat

mengembangkan SDM akan dapat mewujudkan tata kelola (*good governance*) organisasi yang baik. Pengembangan SDM salah satunya misalnya dengan pelatihan agar SDM mampu bekerja lebih profesional dan disiplin yang tinggi sehingga terwujud efektifitas dan efisiensi kerja sesuai dengan prinsip *good governance*. Budaya organisasi yang baik antara pimpinan dan bawahan serta antara sesama bawahan yang menjunjung tinggi etos kerja akan dapat mensinergikan pencapaian tugas-tugas SDM secara individu menjadi kesatuan fungsi pencapaian tujuan organisasi dalam sebuah sistem kerja supremasi hukum.

Berdasarkan kajian tentang *research gap* yang masih menunjukkan inkonsistensi hasil penelitian dan fenomena menurunnya kinerja personel yang disebabkan oleh beberapa factor yang terjadi di Bidlabfor adalah rendahnya disiplin personel Bidlabfor, maka rumusan masalah penelitian adalah apa sajakah faktor yang meningkatkan disiplin kerja personel Bidlabfor.

## TELAAH PUSTAKA

### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Bagi sebuah institusi memiliki pegawai yang disiplin akan sangat menguntungkan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan dan selesai tepat waktu. Akan tetapi untuk mendapatkan pegawai yang disiplin yang baik juga harus didukung dengan hal lain seperti budaya kerja yang baik dari institusi (Kurnisari *et al.* 2020). Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan

mengarahkan perilaku organisasi-organisasinya (Kurniasari *et al.* 2020). Semakin baik budaya organisasi dalam sebuah institusi maka semakin baik perilaku pegawai yang diwujudkan dengan peningkatan disiplin kerja. Sebaliknya ketika budaya organisasi kurang baik maka disiplin pegawai rendah. Penelitian (Adhitya *et al.* 2021) menghasilkan temuan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja, (Kurniasari *et al.* 2020) membuktikan hal yang sama bahwa budaya organisasi dengan disiplin kerja memiliki pengaruh yang cukup dan searah karena bernilai positif. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>1</sub> : diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja**

### **Pengaruh *Good Governance* terhadap Disiplin Kerja**

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari (Kurniasari *et al.* 2020). Dengan ketaatan tersebut pengelolaan sebuah institusi akan berjalan dengan profesional. Kondisi demikian akan memberikan umpan balik pada pegawai untuk beradaptasi menyesuaikan pola kerja yang baik salah satunya kedisiplinan dalam bekerja. Tindakan disiplin hendaknya bersikap positif, bukan tindakan negative yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah karena disiplin bertujuan untuk

memperbaiki kegiatan dimasa yang akan datang bukan menghukum kegiatan dimasa lalu (Adhitya *et al.* 2021). (Susliyanti 2021) juga menjelaskan institusi yang menerapkan *good governance* yang baik akan meningkatkan kualitas informasi laporan. Laporan yang berkualitas salah satunya adalah ketepatan waktu penyampaian yang merupakan wujud dari disiplin kerja. *Good governance* juga berkorelasi positif dengan pengembangan SDM (Zerwal dan Tadjine 2019). Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>2</sub> : diduga *good governance* berpengaruh terhadap disiplin kerja**

### **Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Disiplin Kerja**

Pengembangan SDM mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu pegawai untuk bertanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Para pegawai harus dilatih dan dikembangkan dibidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari ketrampilan baru yang akan meningkatkan kualitas diri pegawai (Ilah *et al.* 2020). Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk pengembangan. Maka pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi menyelaraskan kebutuhan pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi agar mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang

diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena tersedianya formasi jabatan, bukan karena kemampuannya. Pengembangan pegawai yang semakin baik akan dapat meningkatkan disiplin kerja dan sebaliknya karena bagaimanapun dengan karyawan yang dikembangkan akan termotivasi untuk meningkatkan perannya dalam organisasi (Saputra dan Rosyida 2020). Penelitian (Ilah *et al.* (2020) menunjukkan konsistensi bahwa pengembangan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> : diduga pengembangan SDM berpengaruh terhadap disiplin kerja**

**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Good Governance**

Proses pembentukan budaya menurut (Sulaksono 2019) dapat terjadi salah satunya dengan cara, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan pegawai yang setuju dengan visi, satu pikiran dan perasaan dengan mereka. Hal ini mengikuti dari filsafat pendiri yang menginginkan memiliki tim yang solid dan sejalan. Semakin baik budaya organisasi yang terbentuk dalam organisasi maka tata kelola organisasi semakin baik pula dan sebaliknya semakin kurang baik budaya organisasi maka semakin kurang baik pula tata kelola organisasi tersebut. Keberadaan sistem prosedur internal yang baik sebagai wujud tata kelola organisasi birokrasi (*good governance*) akan mendorong disiplin pegawai dan mencegah timbulnya perilaku indisipliner. Tata kelola institusi

pemerintahan dapat diwujudkan melalui budaya birokrasi yang baik (Pangestika *et al.* 2020). Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

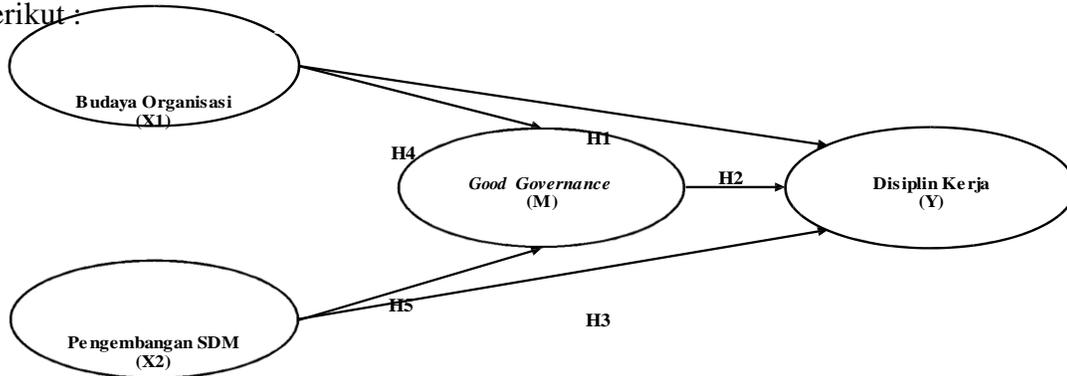
**H<sub>4</sub> : diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap good governance**

**Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Good Governance**

Kemampuan orang yang akan menempati jabatan yang diperlukan kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut. Peningkatan kemampuan karyawan ini dibutuhkan mengingat kebutuhan organisasi dalam mengarahkan anggotanya untuk mampu memahami 9 prinsip utama *good governance*. Beberapa diantaranya adalah mampu menjalankan sistem kendali internal dengan efektif, efisien dan akuntabel (Susliyanti 2021). Semakin efektif pengembangan SDM maka semakin baik *good governance* sebuah institusi dan sebaliknya apabila pengembangan SDM dalam wujud pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya untuk mengelola organisasi dengan professional kurang efektif maka tata kelola tidak akan berjalan sesuai dengan standar yang diharapkan. Penelitian terdahulu yang pernah menganalisa hubungan antara pengembangan SDM di beberapa negara dengan tata kelola yang baik membuktikan bahwa pengembangan SDM berkorelasi

positif dengan *good governance* (Zerwal dan Tadjine 2019). Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>5</sub> : diduga pengembangan SDM berpengaruh terhadap *good governance***



### Kerangka Pikir

#### METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif ditujukan kepada personel Bidlabfor sejumlah 44 pegawai yang diambil melalui metode sampel sensus. Metode analisis yang digunakan adalah

analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS 25, analisis yang digunakan meliputi : uji instrumen penelitian, koefisien determinasi, uji hipotesis dan uji mediasi. Indikator variable dalam penelitian adalah :

No.	Definisi Operasional	Indikator
1.	Disiplin kerja (Y) Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Fatma <i>et al.</i> 2020).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Masuk kerja tepat waktu.</li> <li>- Penggunaan waktu secara efektif.</li> <li>- Tidak pernah mangkir/tidak bekerja.</li> <li>- Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan.</li> <li>- Target pekerjaan.</li> <li>- Membuat laporan kerja harian (Fatma <i>et al.</i> 2020).</li> </ul>

No.	Definisi Operasional	Indikator
2.	<p>Budaya organisasi (X1)                      Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Fatma <i>et al.</i> 2020).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inisiatif individu</li> <li>- Toleransi</li> <li>- Pengarahan</li> <li>- Integrasi</li> <li>- Dukungan manajemen</li> <li>- Kontrol</li> <li>- Sistem imbalan</li> <li>- Pola komunikasi</li> </ul> (Fatma <i>et al.</i> 2020).
3.	<p>Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)                      Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan 2011).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat partisipasi pegawai mengikuti pengembangan yang dilaksanakan oleh institusi</li> <li>- Tingkat motivasi pegawai dalam mengikuti pengembangan yang dilaksanakan oleh institusi.</li> <li>- Kemampuan peserta dalam memahami materi pengembangan</li> <li>- Tingkat kemampuan instruktur menguasai materi pengembangan</li> <li>- Tingkat pengalaman instruktur dalam kegiatan pengembangan</li> <li>- Tingkat kemampuan instruktur dalam menyajikan materi pengembangan</li> <li>- Tingkat kemampuan instruktur dalam menarik minat peserta</li> <li>- Tingkat kemampuan instruktur dalam berkomunikasi dengan peserta</li> <li>- Kesesuaian materi dengan tujuan pengembangan</li> <li>- Kebermanfaatan materi terhadap pekerjaan karyawan</li> <li>- Materi pengembangan sesuai dengan perkembangan zaman</li> <li>- Kenyamanan tempat dalam kegiatan pengembangan</li> <li>- Kelengkapan fasilitas dalam menunjang pengembangan</li> <li>- Ketersediaan alat peraga yang membantu dalam kegiatan pengembangan</li> </ul> (Hasibuan 2011)

No.	Definisi Operasional	Indikator
4.	<i>Good Governance</i> (M) <i>Good Governance</i> adalah sistem pengendalian internal / suatu kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk menjaga dan mengarahkan sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan serta menyelesaikan program yang telah dibuat. (Susliyanti 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi</li> <li>- Aturan Hukum</li> <li>- Transparansi</li> <li>- Daya Tanggap</li> <li>- Berorientasi Konsensus</li> <li>- Keadilan</li> <li>- Efisiensi dan Efektivitas</li> <li>- Akuntabilitas</li> <li>- Visi Strategis</li> </ul> (Susliyanti 2021)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuesioner yang

dibagikan kepada responden. Pengujian validitas dan reliabilitas dapat dilihat dibawah ini :

### Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	r Tabel	r hitung	Keterangan
Budaya Organisasi	X11	0.2973	1.000	<i>Valid</i>
	X12	0.2973	0.369	<i>Valid</i>
	X13	0.2973	0.386	<i>Valid</i>
	X14	0.2973	0.432	<i>Valid</i>
	X15	0.2973	0.417	<i>Valid</i>
	X16	0.2973	0.454	<i>Valid</i>
	X17	0.2973	0.462	<i>Valid</i>
	X18	0.2973	0.423	<i>Valid</i>
Pengembangan SDM	X21	0.2973	1.000	<i>Valid</i>
	X22	0.2973	0.495	<i>Valid</i>
	X23	0.2973	0.491	<i>Valid</i>
	X24	0.2973	0.540	<i>Valid</i>
	X25	0.2973	0.653	<i>Valid</i>
	X26	0.2973	0.398	<i>Valid</i>
	X27	0.2973	0.650	<i>Valid</i>
	X28	0.2973	0.551	<i>Valid</i>
	X29	0.2973	0.484	<i>Valid</i>
	X210	0.2973	0.491	<i>Valid</i>
X211	0.2973	0.351	<i>Valid</i>	
X212	0.2973	0.431	<i>Valid</i>	

Variabel	Item	r Tabel	r hitung	Keterangan
	X213	0.2973	0.512	Valid
	X214	0.2973	0.473	Valid
Good Governance	M1	0.2973	1.000	Valid
	M2	0.2973	0.402	Valid
	M3	0.2973	0.594	Valid
	M4	0.2973	0.486	Valid
	M5	0.2973	0.512	Valid
	M6	0.2973	0.713	Valid
	M7	0.2973	0.469	Valid
	M8	0.2973	0.620	Valid
	M9	0.2973	0.598	Valid
Disiplin Kerja	Y1	0.2973	1.000	Valid
	Y2	0.2973	0.615	Valid
	Y3	0.2973	0.768	Valid
	Y4	0.2973	0.625	Valid
	Y5	0.2973	0.733	Valid
	Y6	0.2973	0.509	Valid

Sumber : data primer diolah, 2021

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa hitung (pada tingkat signifikansi 0,05). Hal pertanyaan variabel budaya organisasi, ini dapat diartikan bahwa indikator tepat pengembangan SDM, *good governance*, sebagai pengukur konstruk sesuai yang dan disiplin kerja adalah valid. Hal ini dipersyaratkan. Hal ini dibuktikan dengan nilai r tabel < dari r

#### Hasi Uji Reliabilitas

Variabel	Standar $\alpha$	Nilai Alpha	Keputusan
Budaya Organisasi	0,6	0,894	Reliabel
Pengembangan SDM	0,6	0,920	Reliabel
<i>Good governance</i>	0,6	0,936	Reliabel
Disiplin Kerja	0,6	0,917	Reliabel

Sumber : data primer diolah, 2021

Seluruh variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini berstatus realibel.

A.

### Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual 1</i>	<i>Unstandardized Residual 2</i>
N		44	44
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	.0000000	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.19735186	.55972194
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.116	.078
	<i>Positive</i>	.081	.078
	<i>Negative</i>	-.116	-.064
<i>Test Statistic</i>		.116	.078
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.165 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

Berdasarkan tampilan output SPSS, hasil regresi memiliki nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,165 dan 0,200 yang lebih besar dari signifikansi (0,05). Artinya data terdistribusi secara normal.

### Uji Multikolinearitas Model 1

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi	0.495	2.022
	Pengembangan SDM	0.495	2.022

Sumber : data primer diolah, 2021.

### Uji Multikolinearitas Model 2

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi	.221	4.519
	Pengembangan SDM	.258	3.869
	Good governance	.119	8.398

Sumber : data primer diolah, 2021.

Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hasil dimana tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

### Uji Glejser

	Model	Sig. Model 1	Sig. Model 2
1	Budaya Organisasi	0.768	0.583
	Pengembangan SDM	0.065	0.715
	<i>Good governance</i>	-	0.483

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikan dari masing-masing variabel memiliki angka signifikansi > 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedasitas.

### Uji t Model 1

Model 1	Sig.	Keterangan
Pengaruh budaya organisasi terhadap <i>good governance</i>	.000	Hipotesis diterima
Pengaruh pengembangan SDM terhadap <i>good governance</i>	.000	Hipotesis diterima

Sumber : Data primer diolah, 2021

### Uji t Model 2

Model 1	Sig.	Keterangan
Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja	.018	Hipotesis diterima
Pengaruh pengembangan SDM terhadap disiplin kerja	.292	Hipotesis ditolak
Pengaruh <i>good governance</i> terhadap disiplin kerja	.000	Hipotesis diterima

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel budaya organisasi terhadap disiplin kerja sebesar  $0,018 < 0,05$  maka dapat diartikan bahwa H1 diterima. Budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Nilai signifikansi untuk variabel Pengembangan SDM terhadap disiplin kerja sebesar  $0,292 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak. Pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Nilai signifikansi untuk *good governance* terhadap disiplin kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa H3

diterima. *Good governance* berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel budaya organisasi terhadap *good governance* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat diartikan bahwa H4 diterima. Budaya organisasi berpengaruh terhadap *good governance*. Nilai signifikansi untuk variabel pengembangan SDM terhadap *good governance* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa H5 diterima. Pengembangan SDM berpengaruh terhadap *good governance*.

## Uji Mediasi

### Mediasi Budaya organisasi

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.545	Sobel test: 4.63024373	0.10228511	0.00000365
b	0.869	Aroian test: 4.62556846	0.1023885	0.00000374
s <sub>a</sub>	0.115	Goodman test: 4.6349332	0.10218162	0.00000357
s <sub>b</sub>	0.040	Reset all	Calculate	

### Mediasi Pengembangan SDM

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.469	Sobel test: 8.19529008	0.04973113	0
b	0.869	Aroian test: 8.18785376	0.04977629	0
s <sub>a</sub>	0.053	Goodman test: 8.2027467	0.04968592	0
s <sub>b</sub>	0.040	Reset all	Calculate	

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa *good governance* yang dapat memediasi variabel independen terhadap variabel dependen yakni disiplin kerja. Hasil analisis membuktikan bahwa mediasi *good governance* dapat mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi dan pengembangan SDM terhadap disiplin kerja dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$  sehingga semakin baik *good governance* maka semakin dapat menjadi perantara hubungan antara budaya organisasi dan pengembangan SDM dengan disiplin kerja.

## PEMBAHASAN

### Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Disiplin kerja terbentuk karena adanya peraturan yang wajib ditaati semua pegawai kebiasaan kepatuhan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Fatma *et al.* 2020). Indeks keefektivan waktu kerja yang dianggap masih menjadi tantangan di satuan kerja Bidlabfor menunjukkan bahwa tugas di Bidlabfor cukup banyak. Hal ini didukung oleh respon terbuka dari responden bahwa minimnya personil menyebabkan pekerjaan selesai tidak sesuai dengan *deadline*. Dengan demikian butuh peningkatan budaya kerja menghargai waktu agar dapat meningkatkan disiplin kerja. Semakin baik budaya organisasi maka berdampak signifikan pada disiplin kerja. Sementara semakin kurang baik budaya organisasi maka menurunkan disiplin kerja. Hasil ini konsisten dengan

penelitian yang dilakukan oleh (Adhitya *et al.* 2021) dan (Kurniasari *et al.* 2020) yang menghasilkan budaya organisasi yang signifikan terhadap disiplin kerja.

### **Pengembangan SDM Tidak Berpengaruh terhadap Disiplin Kerja**

Hasil penelitian mengenai pengaruh pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Cara individu dalam mengevaluasi diri sendiri menjadi bahan pembelajaran berharga dalam membentuk perilaku disiplin. Dalam menjalankan tugasnya, Polri lebih mementingkan hasil kualitas kerja. Pengembangan SDM menanamkan prinsip integritas yang baik seperti berorientasi ketepatan waktu dalam bekerja, namun semua itu kembali pada motivasi psikis individu, karakter dan kondisi situasi lingkungan. Kesesuaian materi yang diberikan saat pengembangan menurut respon rata-rata dari responden sudah dengan tujuan pengembangan sehingga pengembangan SDM berjalan secara efektif dan dapat diterima dengan baik guna mengembangkan kemampuannya. Domino efek pengembangan SDM tersebut belum dapat diidentifikasi lebih lanjut dalam meningkatkan disiplin kerja mengingat banyak upaya lanjut yang harus dilakukan guna mengevaluasi pengembangan SDM lebih dalam sampai pada tingkat disiplin pegawai. Berdasarkan pertanyaan terbuka, pengembangan SDM terlihat kurang spesifik dalam meningkatkan disiplin ditinjau dari keragaman opini responden yang menunjukkan pengembangan SDM dalam beberapa bentuk seperti workshop, diklat, seminar, sistem reward punishment, outing dan sebagainya. Pengembangan SDM yang sebaik apapun tidak berdampak signifikan

dalam mendorong disiplin kerja. Hal ini bergantung pada daya tangkap tiap pegawai yang memiliki motivasi ingin berkembang. Hasil ini belum sesuai penelitian yang dilakukan (Saputra dan Rosyida 2020) dan (Ilah *et al.* 2020) yang mengatakan bahwa pengembangan SDM mempengaruhi disiplin

### **Good Governance Berpengaruh Positif terhadap Disiplin Kerja**

Hasil penelitian mengenai pengaruh good governance terhadap disiplin kerja menunjukkan bahwa good governance berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Menurut (Susliyanti 2021) adalah tata kelola pemerintahan yang baik. United Nations Development Programme (UNDP) menyatakan bahwa *governance* dikatakan baik (*good*) apabila sumber daya publik dan masalah-masalah publik dikelola secara efektif dan efisien, yang merupakan respon dari kebutuhan masyarakat. Begitupun dengan satker Bidlabfor Polda Jateng yang tentunya memiliki tata kelola yang baik yang berorientasi pada pengguna layanan Bidlabfor. Indeks respon tertinggi variabel *good governance* menjelaskan bahwa tata kelola pada satker Bidlabfor berorientasi konsensus yang berarti mengedepankan musyawarah mufakat setiap pengambilan keputusan. Orientasi tersebut sebagai wujud adanya tata kelola yang baik dalam organisasi. Demikian juga dengan respon terbuka dari pegawai Bidlabfor bahwa sebagian besar responden mengungkapkan bahwa tata kelola Bidlabfor sudah cukup ideal. Semakin baik tata kelola organisasi di satker Polda Jateng, semakin tinggi disiplin kerja pegawai dan sebaliknya semakin kurang baik tata kelola organisasi di satker Polda Jateng, semakin rendah disiplin kerja

pegawai. (Susliyanti 2021) juga menjelaskan institusi yang menerapkan *good governance* yang baik akan meningkatkan kualitas informasi laporan. Laporan yang berkualitas salah satunya adalah ketepatan waktu penyampaian yang merupakan wujud dari disiplin kerja. *Good governance* juga berkorelasi positif dengan pengembangan SDM (Zerwal dan Tadjine

2019).

### **Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap *Good Governance***

Hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *good governance* menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *good governance*. Organisasi yang menerapkan budaya organisasi yang kuat maka akan dapat mendorong terjadinya peningkatan keefektifan pada organisasi tersebut. (Robbins dan Judge 2017) berpendapat bahwa budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas. Nilai tersebut termasuk indikator tata kelola yakni adanya akuntabilitas pegawai. Budaya organisasi di satker Bidlabfor berdasarkan opini dari responden menunjukkan adanya profesionalisme, keselarasan dengan SOP, sesuai arahan dan secara keseluruhan budaya organisasi dapat dikatakan sudah cukup baik. Hal ini dapat mendukung jalannya tata kelola organisasi yang baik mengingat komponen pengarah yang integratif yang dapat mewujudkan sistem pengelolaan organisasi dengan

optimal. Semakin baik budaya organisasi, semakin baik *good governance* dan sebaliknya semakin kurang baik budaya organisasi, semakin kurang baik pula *good governance* organisasi. Hasil ini

konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pangestika *et al.* 2020) yang mengatakan bahwa tata kelola institusi pemerintahan dapat diwujudkan melalui budaya birokrasi yang baik.

### **Pengembangan SDM Berpengaruh Positif terhadap *Good Governance***

Hasil penelitian mengenai pengaruh pengembangan SDM terhadap *good governance* menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap *good governance*. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi suatu organisasi menyelaraskan kebutuhan pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi agar mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan (Zerwal dan Tadjine 2019). Opini responden mengungkapkan bahwa tata kelola satker sudah baik dan ideal, tiap sistem pasti ada kelebihan dan kekurangannya. Perbaikan sistem tata kelola selalu di evaluasi secara periodik guna perbaikan manajemen organisasi dalam memberikan layanan prima dan pemenuhan target kerja tepat sasaran. Diantara indikator pengembangan SDM berupa peserta, instruktur, materi dan fasilitator, yang memiliki indeks tertinggi adalah kesesuaian materi dengan tujuan. Dengan demikian SDM yang dikembangkan dengan tepat dapat mendukung lancarnya tata kelola organisasi. Pengembangan SDM yang

baik meningkatkan *good governance* suatu organisasi dan sebaliknya semakin kurang efektif pengembangan SDM akan berdampak pada *good governance* organisasi berjalan kurang optimal. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Zerwal dan Tadjine 2019). Penelitian terdahulu yang menganalisa hubungan antara pengembangan SDM di beberapa negara dengan tata kelola yang baik membuktikan bahwa pengembangan SDM berkorelasi positif dengan *good governance* (Zerwal dan Tadjine 2019).

## PENUTUP

Hasil penelitian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja perlu adanya pengaruh positif dari faktor budaya organisasi dan tata kelola yang baik dalam organisasi namun

di sisi lain pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Hasil lainnya menunjukkan pula bahwa budaya organisasi dan pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap *good governance*. Jajaran pimpinan diharapkan mengarahkan personel meningkatkan budaya organisasi di Satker Bidlabfor Polda Jateng untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai seperti menaati Sisdur, bekerja secara professional dengan menyelesaikan sesuai *deadline* dan sebagainya. Pengembangan SDM baiknya dilaksanakan sesuai standar berdasarkan adanya kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan pemahaman seluruh personel. Inovasi pengembangan SDM perlu dipikirkan lebih lanjut bagaimana memilih jenis pengembangan yang tepat dan mendalam untuk dapat meningkatkan disiplin kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhitya, W. R., Afiandi, D. K., & Lubis, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai. *Accumulated Journal Vol. 3*, 28-41.
- Darumurti, A., Atmojo, M. E., Fridayani, H. D., Pratiwi, V. P., & Iqbal, M. (2021). *Buku Ajar Tata Kelola Sumber Daya Manusia Pemerintahan*. Yogyakarta: The Journal Publishing.
- Fatma, M., Moeins, A., & Lusiana. (2020). Analisis Disiplin Kerja Guru Ditinjau dari Supervisi Kepala Sekola, Kompensasi dan Budaya Organisasi. *EKOBISTEK Vol. 9*, 8-11.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Semarang.
- Ghozali, I. (2012). *Analisis Multivariate dengan Menggunakan SPSS Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, T. (2011). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ilah, M. A., Prasetyo, I., & Indrawati, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja Karyawan di PT. Panasonic Globa Eco Solutions Manufacturing Indonesia Pasuruan - Jawa Timur. *Jurnal Manajerial Bisnis Vol. 3 No. 3*, 184-200.
- Isnaeni, H. (2015). Pengaruh Sanksi, Reward dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang.
- Jamal, Y., Mustanir, A., & Latif, A. (2020). Penerapan Prinsip Good Governance terhadap Aparatur Desa Dalam Pelayanan Publik di Desa Ciro-Ciroe Kecamatan Watang Pulu Kabupaten Sidenreng Rappang. *Praja Volume 8*, 207-212.
- Jannah, R., Ruliana, T., & Suroso, A. (2015). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT. Insani Baraperkasa di Samarinda.
- Keban, Y. T. (2000). "Good Governance" dan "Capacity Building" sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintah. *Universitas Gajah Mada*, 1-12.
- Kurniasari, R., Bilgah, Lukitasari, A., & Joesah, N. (2000). Analis Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja pada Pengadilan Agama Depok Jawa Barat. *Akrab Juara Volume 5*, 168-181.
- Kuswinton. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Makassar Utara. *Economix Volume 8*, 125-136.
- Lenda, S. N. (2013). Pengaruh Budaya Birokrasi terhadap Kinerja Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Journal Volume II No. 4*, 19.
- Lolowang, M. G., Adolfini, & Lumintang, G. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *EMBA Vol. 4 No. 2*, 177-186.
- Malayu, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Mustika, M. M., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Sanksi, Reward dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Dharmasraya.

- Oktaviani, W. D., & Saragih, R. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *e-Proceeding of Management Vol. 4 No. 1*, 687-692.
- Pangestika, O., Bulkani, & Wibowo, N. E. (2020). Budaya Birokrasi Dalam Mewujudkan Good Governance di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*, 11-21.
- Prayudi, A. (2017). Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Karyawan : Studi Kasus pada Sebuah Badan Usaha Milik Negara. *Kewirausahaan Vol. 3 No. 2*, 50-58.
- Robbins, P., & Judge, T. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, R. K., & Rosyida, I. A. (2020). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya pada Disiplin Kerja di Mts. N 1 Lamongan. *JSMB Vo. 7 (2)*, 93-102.
- Singarimbun, M. (2012). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Jakarta: Deepublish.
- Susliyanti, E. D. (2021). Pengaruh Kompetensi SDM, Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah dan Penerapan Good Governance terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan. *Optimal Vol. 18 No. 1*, 101-116.
- Zerwal, D., & Tadjine, D. (2019). Good Governance and Development: a Critical Analysis of the Relationship. *Volume 03 Number 02*, 178.