

## Analisis Peran Mediasi Budaya Organisasi dalam Menghubungkan Kompetensi dan Disiplin terhadap Efektivitas Kerja: Studi pada UMKM Creative Kokedama Batu

Asep Dana Saputra<sup>1</sup>, Sudarmiati<sup>2</sup>, Heri Pratikto<sup>3</sup>,

<sup>1,2,3</sup>Universitas Negeri Malang, Indonesia

E-mail: [asep.dana.2404139@students.um.ac.id](mailto:asep.dana.2404139@students.um.ac.id)<sup>1</sup>, [sudarmiati.fe@um.ac.id](mailto:sudarmiati.fe@um.ac.id)<sup>2</sup>, [heri.pratikto.fe@um.ac.id](mailto:heri.pratikto.fe@um.ac.id)<sup>3</sup>

### Article History:

Received: 02 April 2026

Revised: 26 April 2026

Accepted: 09 Mei 2026

**Keywords:** kompetensi, disiplin kerja, budaya kerja, kinerja karyawan.

**Abstraksi:** Studi ini bertujuan menganalisis dampak kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan melalui perantara budaya kerja di Creative Kokedama Batu. Menggunakan analisis jalur pada 50 sampel, data menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja merupakan fondasi penting bagi terciptanya budaya kerja organisasi yang solid. Temuan menarik memperlihatkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang lebih menonjol dibandingkan disiplin, baik dalam membentuk budaya kerja maupun dalam meningkatkan kinerja secara langsung. Secara menyeluruh, integrasi kompetensi, disiplin, dan budaya kerja terbukti mampu mendorong capaian kinerja karyawan secara signifikan. Peran budaya kerja sebagai mediator juga terkonfirmasi mampu memaksimalkan dampak kompetensi terhadap hasil kerja. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya manusia di Creative Kokedama Kota Batu sebaiknya memprioritaskan peningkatan kompetensi untuk mencapai performa organisasi yang optimal.

### PENDAHULUAN

Pada era kontemporer ini, sektor industri kreatif yang mengusung konsep kelestarian lingkungan menunjukkan progres yang sangat signifikan, khususnya di daerah dengan posisi geografis yang vital seperti Kota Batu. Sebagai wilayah yang mengampu peran sebagai penyangga hulu Daerah Aliran Sungai (DAS) Brantas, Kota Batu mewajibkan setiap pelaku usaha di sana untuk tidak sekadar mengejar profitabilitas, tetapi juga wajib menjaga harmonisasi ekosistem.

Creative Kokedama muncul sebagai salah satu unit bisnis yang merepresentasikan inovasi hijau melalui seni dekorasi tanaman yang bersifat ekologis. Eksistensi perusahaan ini menjadi sangat strategis mengingat pertumbuhan pariwisata di Kota Batu berpotensi memicu kerusakan lingkungan jika tidak disertai dengan penyediaan produk yang berkelanjutan.

Oleh sebab itu, efektivitas kinerja dari setiap elemen organisasi, terutama para staf, menjadi penentu utama keberhasilan Creative Kokedama dalam merealisasikan misinya. Performa karyawan dalam entitas bisnis seperti ini merupakan indikator fundamental yang mengevaluasi apakah visi besar perusahaan dapat terwujud.

Merujuk pada landasan teoretis, Mangkunegara (2009) mengartikan kinerja sebagai

capaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang direalisasikan individu dalam menuntaskan tugas sesuai wewenangnya. Dalam tataran operasional di Creative Kokedama, standar kinerja tidak hanya diukur dari volume produksi, namun juga melibatkan kreativitas desain, ketepatan waktu pelayanan, hingga efisiensi dalam mereduksi limbah.

Pemenuhan target-target tersebut merupakan tantangan manajemen yang kompleks, sebab fluktuasi pasar industri kreatif menuntut profesionalisme tinggi dari setiap personel. Dalam hal ini, kompetensi kerja menjadi salah satu pilar internal utama yang berfungsi menggerakkan performa tersebut.

Berdasarkan teori dari Spencer & Spencer (2023), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan hasil kerja yang efektif atau unggul. Dimensi kompetensi ini mencakup lima aspek, yakni motif, sifat, konsep diri, serta pengetahuan dan keahlian. Di Creative Kokedama, hal ini terefleksi melalui pemahaman teknis botani dan kecakapan artistik dalam menyusun kokedama.

Tanpa kualifikasi yang mumpuni, staf akan mengalami kesulitan dalam memenuhi standar mutu perusahaan, yang berisiko menghambat produktivitas serta daya saing di pasar yang lebih luas. Di samping kompetensi, kedisiplinan kerja juga memegang peranan vital sebagai landasan sikap profesional. Hasibuan (2008) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi regulasi perusahaan serta norma sosial yang berlaku.

Di lingkungan kerja Creative Kokedama, disiplin ini terlihat dari ketaatan pada jam operasional, efisiensi pemakaian bahan baku, hingga tanggung jawab pada alat produksi. Rendahnya tingkat kedisiplinan tidak hanya merusak ritme kerja internal, tetapi juga berpotensi menggerus kepercayaan konsumen jika janji layanan tidak ditepati. Maka dari itu, penguatan disiplin menjadi instrumen manajerial yang krusial untuk memastikan seluruh karyawan bergerak menuju visi organisasi yang sama.

Meskipun kompetensi dan disiplin telah terpenuhi, realitas di lapangan menunjukkan bahwa hasil kerja sering kali belum optimal tanpa dukungan atmosfer kerja yang kondusif. Di sinilah peran budaya kerja menjadi sangat krusial sebagai variabel yang mampu memperkuat korelasi antara kapasitas individu dengan kinerja aktual.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kinerja Karyawan**

Manifestasi Kinerja merupakan kemampuan individu dalam mengubah potensi yang dimiliki menjadi hasil kerja yang nyata dan terukur. Berdasarkan pandangan Mangkunegara (2017), kinerja dipahami sebagai capaian konkret seorang pegawai dalam menjalankan kewajibannya, baik secara mutu maupun jumlah, yang selaras dengan wewenang serta tanggung jawab yang telah diamanahkan kepadanya. Perusahaan Creative Kokedama, kinerja tidak hanya dilihat sebagai pencapaian target produksi, tetapi juga efektivitas dalam inovasi produk dan efisiensi penggunaan sumber daya. Indikator kinerja meliputi kualitas hasil kerja, kuantitas output, ketepatan waktu, dan efektivitas pemanfaatan sarana pendukung (Arikunto, 2010).

### **Kompetensi**

Kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas secara profesional sangat ditentukan oleh fondasi kompetensinya. Berdasarkan teori Spencer & Spencer (2023), kompetensi dipahami sebagai sifat mendasar individu yang memiliki korelasi langsung dengan pencapaian kinerja yang unggul atau efektif. Hal ini mencakup lima dimensi utama, yakni motif, ciri khas pribadi, konsep diri, pengetahuan, serta keterampilan. Dalam konteks Creative Kokedama, penguasaan teknis di

bidang botani dan estetika merangkai tanaman, yang dipadukan dengan kecakapan perilaku dalam melayani konsumen, menjadi faktor kunci yang memperkuat nilai jual produk di industri kreatif.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dipahami sebagai manifestasi kontrol diri pegawai serta keteraturan dalam lingkungan organisasi. Merujuk pada pandangan Hasibuan (2019), aspek ini merupakan bentuk kesadaran serta kesukarelaan individu untuk mematuhi seluruh regulasi internal perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Esensi disiplin tidak terbatas pada ketepatan waktu semata, namun juga mencakup ketaatan terhadap prosedur operasional standar (SOP) produksi serta pemeliharaan sarana kerja. Tingginya tingkat kedisiplinan ini menjadi cermin dari besarnya tanggung jawab yang diemban karyawan terhadap setiap tugas yang diamanahkan oleh manajemen Creative Kokedama.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja berperan sebagai kompas nilai yang memandu perilaku setiap anggota di dalam sebuah organisasi. Sebagaimana dinyatakan oleh Denison (2020), budaya kerja mencakup rangkaian nilai, kepercayaan, dan prinsip fundamental yang menjadi pijakan bagi sistem serta praktik manajemen. Di tengah ekosistem industri kreatif Kota Batu, penerapan budaya organisasi yang solid mampu membentuk identitas khas bagi Creative Kokedama. Nilai-nilai seperti kreativitas, semangat gotong royong, dan kesadaran lingkungan menjadi dorongan internal bagi staf untuk memberikan performa maksimal, sekaligus berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat kontribusi kompetensi dan disiplin terhadap capaian kinerja akhir.

### **METODE PENELITIAN**

Studi ini menggunakan metode *explanatory research* yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausalitas antarvariabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun & Effendi, 2015). Melalui pendekatan kuantitatif, informasi sosial diolah menjadi data angka agar dapat dianalisis secara statistik guna memperoleh simpulan yang tidak bias. Aktivitas penelitian dipusatkan di Creative Kokedama Kota Batu untuk mendalami keterkaitan antara faktor internal karyawan terhadap performa organisasi secara keseluruhan.

Seluruh karyawan aktif di Creative Kokedama Kota Batu ditetapkan sebagai populasi dalam penelitian ini. Karena populasi hanya berjumlah 50 orang, peneliti menerapkan teknik *sampling jenuh*, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Penggunaan metode *total sampling* ini bertujuan agar data yang diperoleh memiliki tingkat representasi yang tinggi terhadap kondisi objektif perusahaan.

Peneliti memperoleh data primer secara langsung dari responden menggunakan kuesioner yang dirancang berdasarkan variabel teori terkait. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert 1 hingga 5 guna memperoleh data persepsi yang presisi. Pengumpulan data juga melibatkan sumber sekunder seperti dokumen resmi perusahaan dan tinjauan literatur untuk memperkaya pembahasan serta analisis latar belakang penelitian.

Tahap awal pengolahan data dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen, diikuti dengan uji asumsi klasik untuk menjamin bahwa model regresi memenuhi kriteria BLUE. Analisis inti dilakukan menggunakan *path analysis* untuk mengidentifikasi pengaruh langsung variabel independen terhadap kinerja, maupun pengaruh tidak langsungnya lewat mediasi budaya kerja. Pembuktian hipotesis dilakukan melalui pengujian secara mandiri (Uji t) dan bersama-sama (Uji F) dengan mengoperasikan perangkat lunak SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian kuantitatif telah mengukur variabel secara akurat sesuai tujuannya. Penelitian di Creative Kokedama menggunakan teknik Product Moment Pearson untuk menguji validitas tiap butir pernyataan, dengan membandingkan nilai  $r$  hitung terhadap  $r$  tabel. Untuk jumlah sampel 50 responden dan tingkat signifikansi 5%, diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,279. Hasil analisis SPSS menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan pada variabel Kompetensi (X1), Disiplin Kerja (X2), Budaya Kerja (Z), serta Kinerja Karyawan (Y) menghasilkan  $r$  hitung di atas 0,279. Selain itu, nilai signifikansi (2-tailed) sebesar 0,000 juga membuktikan bahwa data tersebut valid karena berada di bawah standar 0,05. Konsistensi nilai  $r$  hitung yang tinggi ini menegaskan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan variabelnya dengan kuat. Kesimpulannya, semua item kuesioner telah memenuhi syarat validitas empiris sehingga layak digunakan sebagai basis data dalam tahapan analisis statistik selanjutnya.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

| Variabel            | Item Pernyataan | $r$ Hitung (Range) | $r$ Tabel | Status |
|---------------------|-----------------|--------------------|-----------|--------|
| Kompetensi (X1)     | X1.1 – X1.5     | 0,782 – 0,845      | 0,279     | Valid  |
| Disiplin Kerja (X2) | X2.1 – X2.7     | 0,695 – 0,812      | 0,279     | Valid  |
| Budaya Kerja (Z)    | Z.1 – Z.4       | 0,740 – 0,861      | 0,279     | Valid  |

Sumber: Data diolah (2026)

### Uji Realibilitas

Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengevaluasi tingkat konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian saat digunakan untuk mengukur fenomena yang sama secara berulang. Dalam studi ini, reliabilitas diestimasi menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria ambang batas nilai di atas 0,60 untuk menyatakan suatu variabel reliabel. Hasil analisis statistik terhadap data dari 50 responden mengungkapkan bahwa keempat variabel yang diteliti—yakni Kompetensi, Disiplin Kerja, Budaya Kerja, dan Kinerja Karyawan—seluruhnya mencatatkan nilai *Cronbach's Alpha* yang melampaui angka 0,60. Temuan ini menegaskan bahwa kuesioner tersebut memiliki derajat keandalan yang sangat baik sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel            | Cronbach's Alpha | Batas Minimum | Status   | Variabel            |
|---------------------|------------------|---------------|----------|---------------------|
| Kompetensi (X1)     | 0,865            | 0,60          | Reliabel | Kompetensi (X1)     |
| Disiplin Kerja (X2) | 0,842            | 0,60          | Reliabel | Disiplin Kerja (X2) |
| Budaya Kerja (Z)    | 0,818            | 0,60          | Reliabel | Budaya Kerja (Z)    |

Sumber: Data diolah (2026)

### Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji  $t$  diaplikasikan untuk mengevaluasi besarnya kontribusi tiap variabel bebas secara mandiri terhadap variabel terikat. Melalui analisis regresi model kedua, ditemukan bahwa variabel Kompetensi (X1) memberikan dampak positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan, dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung 7,243 yang secara substansial melampaui  $t$  tabel (2,013) serta nilai signifikansi 0,000. Begitu pula dengan variabel Disiplin Kerja (X2) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, dengan perolehan  $t$  hitung 2,139 dan angka signifikansi sebesar 0,038 (di bawah standar 0,05). Selanjutnya, variabel Budaya Kerja (Z) yang berperan sebagai mediator juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan nilai  $t$  hitung mencapai 3,467. Dari ketiga faktor tersebut, Kompetensi mencatatkan koefisien beta tertinggi, yakni 0,512. Hal ini

menunjukkan bahwa penguatan keahlian teknis dan wawasan karyawan menjadi faktor yang paling krusial dalam mendorong produktivitas di Creative Kokedama, dibandingkan dengan aspek kedisiplinan atau budaya organisasi saja.

**Tabel 3. Hasil Uji t**

| Variabel            | Coeff. Beta ( $\beta$ ) | t Hitung | Sig.  | Status     |
|---------------------|-------------------------|----------|-------|------------|
| Kompetensi (X1)     | 0,512                   | 7,243    | 0,000 | Signifikan |
| Disiplin Kerja (X2) | 0,165                   | 2,139    | 0,038 | Signifikan |
| Budaya Kerja (Z)    | 0,314                   | 3,467    | 0,001 | Signifikan |

Sumber: Data diolah (2026)

### Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F diterapkan guna mengevaluasi apakah seluruh variabel independen—yang mencakup Kompetensi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Budaya Kerja (Z)—secara kolektif memberikan dampak signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan analisis data, tercatat nilai F hitung sebesar 118,506 dengan angka signifikansi mencapai 0,000. Karena nilai signifikansi tersebut jauh di bawah ambang batas probabilitas 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai F hitung yang dihasilkan melampaui F tabel, maka model regresi ini dinyatakan fit atau layak untuk digunakan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa perpaduan antara kompetensi yang baik, kedisiplinan yang tinggi, serta dukungan budaya organisasi yang kondusif memberikan kontribusi substansial dalam meningkatkan capaian kinerja staf di Creative Kokedama Kota Batu. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh simultan di antara variabel-variabel tersebut telah teruji secara empiris.

**Tabel 4. Hasil Uji F**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F Hitung       | Sig.         |
|------------|----------------|----|-------------|----------------|--------------|
| Regression | 567,112        | 3  | 189,037     | <b>118,506</b> | <b>0,000</b> |
| Residual   | 73,388         | 46 | 1,595       |                |              |
| Total      | 640,500        | 49 |             |                |              |

Sumber: Data diolah (2026)

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis jalur diterapkan untuk menguji efektivitas variabel Budaya Kerja (Z) dalam memediasi pengaruh Kompetensi (X1) serta Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Data menunjukkan bahwa Kompetensi memberikan dampak langsung sebesar 0,512 terhadap kinerja; namun, melalui perantaraan Budaya Kerja, muncul pengaruh tidak langsung sebesar 0,167 ( $0,534 \times 0,314$ ), yang menghasilkan pengaruh total lebih besar, yakni 0,679. Di sisi lain, Disiplin Kerja mencatatkan pengaruh langsung sebesar 0,165, dengan pengaruh tidak langsung melalui Budaya Kerja sebesar 0,112 ( $0,358 \times 0,314$ ), sehingga total pengaruhnya menjadi 0,277. Temuan ini menegaskan peran Budaya Kerja sebagai mediator yang signifikan (*partial mediation*), di mana eksistensi budaya organisasi yang solid di Creative Kokedama terbukti mampu memperkuat kontribusi positif kompetensi dan kedisiplinan individu dalam mengoptimalkan performa perusahaan secara holistik.

**Tabel 5. Hasil Uji Analisis jalur**

| Hubungan Antar Variabel          | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung (melalui Z) | Pengaruh Total |
|----------------------------------|-------------------|-------------------------------------|----------------|
| Kompetensi(X1) -> Kinerja(Y)     | 0,512             | 0,167                               | 0,679          |
| Disiplin Kerja(X2) -> Kinerja(Y) | 0,165             | 0,112                               | 0,277          |
| Budaya Kerja(Z) -> Kinerja(Y)    | 0,314             | -                                   | 0,314          |

Sumber: Data diolah (2026)

**Pembahasan****Pengaruh Kompetensi terhadap Budaya Kerja.**

Hipotesis pertama mengonfirmasi adanya dampak signifikan kompetensi terhadap budaya kerja, didukung oleh koefisien regresi 0,534 dan nilai t hitung 4,772 yang melampaui t tabel 2,013 (sig. 0,000). Temuan ini membuktikan bahwa penguatan kompetensi pada staf Creative Kokedama berbanding lurus dengan kedalaman internalisasi budaya perusahaan. Staf dengan pemahaman botani yang baik serta keahlian artistik cenderung lebih responsif dalam mengadopsi nilai-nilai kreatif dan standar profesionalisme yang menjadi identitas organisasi.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Kerja.**

Evaluasi terhadap hipotesis kedua menunjukkan bahwa disiplin kerja memengaruhi budaya kerja secara signifikan dengan koefisien 0,358 dan t hitung 3,200 ( $> 2,013$ ). Data ini mengindikasikan bahwa kepatuhan karyawan terhadap prosedur pembuatan kokedama dan waktu operasional berperan vital dalam membangun iklim kerja yang terorganisir. Kedisiplinan berfungsi sebagai landasan bagi terbentuknya pola kerja konsisten, yang pada akhirnya mencerminkan kesehatan budaya organisasi di Creative Kokedama.

**Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.**

Merujuk pada hipotesis ketiga, kompetensi ditemukan memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,512 serta t hitung 7,243, menjadikannya faktor paling dominan dalam riset ini. Hal ini menegaskan bahwa kualitas output kokedama dan efisiensi kerja sangat bergantung pada kapabilitas intelektual serta keterampilan teknis individu. Secara empiris, setiap kenaikan satu satuan kompetensi akan meningkatkan performa sebesar 0,512 satuan, yang memperkuat teori Spencer & Spencer mengenai kompetensi sebagai penentu utama keberhasilan profesional.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Hipotesis keempat memvalidasi pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja dengan koefisien 0,165 dan t hitung 2,139. Meski pengaruhnya tidak sebesar variabel lain, disiplin tetap menjadi elemen krusial di Creative Kokedama guna memastikan kompetensi yang ada teraplikasikan secara efektif tanpa terbuang sia-sia. Ketaatan pada regulasi operasional mampu meminimalkan kendala teknis dan menjaga ritme pengiriman barang, sehingga produktivitas tetap berada pada level optimal.

**Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Hipotesis kelima membuktikan signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja dengan nilai koefisien 0,314 dan t hitung 3,467. Sebagai mediator, budaya kerja berhasil menghubungkan aspek kompetensi dan disiplin menuju pencapaian kinerja yang lebih tinggi, di mana pengaruh total

kompetensi meningkat hingga 0,679. Temuan ini mengindikasikan bahwa atmosfer kerja di Creative Kokedama yang berbasis kreativitas dan kelestarian alam berfungsi sebagai stimulan (*booster*) bagi karyawan untuk melampaui standar performa yang ditetapkan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan rangkaian analisis data dan pengujian hipotesis, simpulan pertama menunjukkan bahwa kompetensi memegang peranan vital dalam mengonstruksi budaya kerja di Creative Kokedama. Melalui koefisien regresi 0,534 dan tingkat signifikansi yang kuat, terbukti bahwa peningkatan kapasitas intelektual, keahlian teknis, serta pemahaman botani karyawan akan memperkokoh internalisasi nilai kreativitas dan profesionalisme dalam organisasi. Staf yang kompeten tidak sekadar menjalankan tugas, namun mampu mengaktualisasikan visi perusahaan melalui metode kerja inovatif yang sesuai dengan standar estetika produk.

Kesimpulan kedua menegaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja dengan koefisien sebesar 0,358. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketaatan staf terhadap regulasi operasional, ketepatan waktu, dan prosedur kerja di Creative Kokedama menjadi fundamen utama dalam menciptakan iklim organisasi yang teratur. Tingkat kedisiplinan yang tinggi merefleksikan tanggung jawab moral karyawan yang pada gilirannya memperkuat karakter budaya perusahaan yang solid, sehingga nilai-nilai organisasi dapat diimplementasikan secara konsisten oleh seluruh tim.

Lebih lanjut, hasil riset membuktikan bahwa kompetensi merupakan determinan paling dominan yang memengaruhi kinerja karyawan secara langsung dengan koefisien 0,512. Temuan ini memberikan potret objektif bahwa mutu dan kuantitas kokedama yang diproduksi sangat bergantung pada keahlian spesifik para pengrajinnya. Karyawan yang menguasai teknik pembuatan kokedama dengan presisi cenderung bekerja lebih efektif dan mampu menekan risiko kegagalan produksi, sehingga berkontribusi besar pada pencapaian target serta produktivitas Creative Kokedama secara menyeluruh.

Terkait disiplin kerja, meskipun pengaruh langsungnya terhadap kinerja merupakan yang terendah di antara variabel lainnya (0,165), variabel ini tetap memiliki signifikansi yang krusial. Disiplin berperan sebagai regulator agar kompetensi karyawan dapat terkanalisasi dengan benar dan berkesinambungan. Tanpa kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) dan manajemen waktu, kompetensi teknis yang tinggi tidak akan mampu membuahkan kinerja yang optimal. Oleh sebab itu, disiplin tetap menjadi pilar penyangga yang menjaga stabilitas performa harian karyawan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya kerja berfungsi sebagai variabel mediasi vital yang mengamplifikasi pengaruh kompetensi dan disiplin terhadap kinerja. Pengaruh total kompetensi terhadap performa meningkat signifikan menjadi 0,679 melalui jalur budaya kerja, sementara disiplin kerja mencapai pengaruh total 0,277. Hal ini membuktikan bahwa atmosfer kerja yang suportif terhadap kreativitas dan kelestarian lingkungan di Creative Kokedama mampu mentransformasi potensi individu menjadi prestasi kerja unggul. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi merupakan strategi paling efektif untuk mengoptimalkan kapasitas SDM demi keberlangsungan perusahaan di Kota Batu.

## DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2021). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan* (3rd ed.). Bumi Aksara.

- Busro, M. (2020). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Daniel Denison, D., & William Neale, W. (2020). *Denison organizational culture survey: Facilitator guide*. Denison Consulting.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- T. Hani Handoko. (2019). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Rev. ed.). Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Robert L. Mathis, R. L., & John H. Jackson, J. H. (2019). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Priyatno, D. (2022). *Panduan praktis olah data statistik dengan SPSS*. Andi.
- Veithzal Rivai, V., & Ella Jauvani Sagala, E. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Stephen P. Robbins, S. P., & Timothy A. Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Masri Singarimbun, M., & Sofian Effendi, S. (2015). *Metode penelitian survei*. LP3ES.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Lyle M. Spencer, L. M., & Signe M. Spencer, S. M. (2023). *Competence at work: Models for superior performance* (Classic ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.