

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Definisi Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau *Human Resource Management* (HRM) adalah suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, mengelola, serta mengevaluasi sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi (R. Sabrina, 2021). Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan termotivasi sehingga dapat mencapai tujuan bisnisnya secara efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, mengelola, serta mengevaluasi sumber daya manusia dalam organisasi. (Dian Sudiantini et al., 2023) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. (Nurhasnah, 2024) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian dalam pengelolaan sumber daya manusia. menurut (Tiarma Sidabutar, 2023) bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengatur hubungan kerja secara efisien guna mencapai kesejahteraan organisasi dan karyawan.

Fungsi utama Manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, dan hubungan industrial (Nurhasnah, 2024) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. (A. Amelia et al., 2022) menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu

secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Husni Pasarela, 2023) mengemukakan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia untuk maksud dan tujuan yang lebih spesifik.

### 2.1.2 Peranan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aset paling berharga dalam sebuah organisasi. Mereka adalah individu yang memiliki bakat, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. (Sela Septiana et al., 2023) mengutip peran utama sumber daya manusia, yaitu melalui Perencanaan dan Perekrutan sumber daya manusia juga bertanggung jawab untuk merencanakan kebutuhan tenaga kerja organisasi di masa depan. Menurut (Khaeruman et al., 2023) mereka melakukan proses rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. (Suryani et al., 2023) mengemukakan bahwa pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia merancang program pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan tujuannya adalah untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk menghadapi tantangan kerja.

Sumber daya manusia membantu menetapkan standar kinerja yang jelas dan memberikan umpan balik secara teratur kepada karyawan mereka juga terlibat dalam proses evaluasi kinerja dan memberikan penghargaan atau sanksi sesuai dengan hasil kinerja. Sumber daya manusia bertanggung jawab untuk merancang sistem kompensasi dan benefit yang adil dan kompetitif tujuannya adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. (Deddy et al., 2023) mengemukakan sumber daya manusia berperan dalam menjaga hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan mereka menangani masalah-masalah yang berkaitan dengan perselisihan kerja, negosiasi upah, dan kondisi kerja kemudian seperti yang diungkapkan oleh (Putri et al., 2023) sumber daya manusia terlibat dalam proses perubahan organisasi dan memastikan bahwa perubahan tersebut

berjalan lancar mereka membantu menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia agar selaras dengan tujuan organisasi (Pahira & Rinaldy, 2023). Kemudian seperti yang diungkap oleh (Firdaus Jeka, 2024) mengemukakan fungsi-fungsi utama MSDM:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Analisis Kebutuhan SDM: Mengidentifikasi jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan organisasi di masa depan, mempertimbangkan strategi bisnis, pertumbuhan, dan perubahan teknologi.

Perencanaan Tenaga Kerja: Menyusun rencana rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan karyawan untuk memenuhi kebutuhan SDM yang telah diidentifikasi.

Perencanaan Karir: Merancang jalur karir bagi karyawan, termasuk promosi, rotasi jabatan, dan pengembangan keterampilan, untuk meningkatkan retensi dan motivasi.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur Organisasi: Merancang struktur organisasi yang efisien dan efektif, menetapkan *job description*, dan alur pelaporan yang jelas untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

Penempatan Karyawan: Menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan minat mereka untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Delegasi Tugas: Mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawan yang tepat untuk memberdayakan mereka dan meningkatkan efisiensi kerja.

### 3. Pengarahan (*Directing*)

**Kepemimpinan:** Memberikan arahan, motivasi, dan inspirasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

**Komunikasi:** Membangun komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, serta antar karyawan, untuk memastikan pemahaman yang sama tentang tujuan dan harapan.

**Pengembangan Tim:** Membangun tim kerja yang solid dan kolaboratif untuk meningkatkan kinerja dan inovasi.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

**Evaluasi Kinerja:** Melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengukur pencapaian karyawan terhadap standar yang ditetapkan.

**Umpan Balik:** Memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan untuk membantu mereka meningkatkan kinerja.

**Tindakan Korektif:** Mengambil tindakan korektif jika kinerja karyawan tidak sesuai dengan harapan, seperti pelatihan tambahan atau konseling.

### Fungsi-Fungsi Operasional MSDM

Selain fungsi-fungsi manajerial di atas, Menurut (Dr. Rahmat Laan, 2025) manajemen sumber daya manusia juga memiliki fungsi-fungsi operasional yang terkait langsung dengan pengelolaan karyawan:

#### 1. Pengadaan (*Procurement*)

**Rekrutmen:** Menarik kandidat terbaik melalui berbagai saluran, seperti iklan lowongan kerja, media sosial, dan kerjasama dengan perguruan tinggi.

**Seleksi:** Melakukan proses seleksi yang ketat untuk mendapatkan kandidat yang paling memenuhi persyaratan.

**Orientasi:** Memberikan orientasi kepada karyawan baru untuk memperkenalkan mereka dengan budaya organisasi dan tugas-tugas mereka.

## 2. Pengembangan (*Development*)

Pelatihan: Memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Pengembangan Karir: Memfasilitasi pengembangan karir karyawan melalui program mentoring, coaching, dan pelatihan kepemimpinan.

## 3. Kompensasi (*Compensation*)

Gaji: Memberikan gaji yang kompetitif dan adil kepada karyawan berdasarkan kinerja, pengalaman, dan pasar tenaga kerja.

Tunjangan: Memberikan tunjangan yang menarik, seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan program pensiun.

## 4. Integrasi (*Integration*)

Hubungan Industrial: Memelihara hubungan yang harmonis antara manajemen dan karyawan melalui dialog dan negosiasi.

Keterlibatan Karyawan: Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan proses perbaikan organisasi.

## 5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kesehatan dan Keselamatan Kerja: Menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman bagi karyawan.

Kesejahteraan Karyawan: Meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui program-program seperti fasilitas olahraga, rekreasi, dan bantuan keuangan.

## 6. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pengunduran Diri: Mengelola proses pengunduran diri karyawan dengan baik.

Pensiun: Mempersiapkan karyawan untuk masa pensiun mereka.

Pemutusan Hubungan Kerja: Mengelola proses pemutusan hubungan kerja dengan adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

#### 2.1.4 Tujuan Sumber Daya Manusia

tujuan utama SDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh (Prihantini et al., 2024) tujuan ini dapat dipecah menjadi beberapa tujuan yang lebih spesifik:

##### 1. Meningkatkan Produktivitas:

SDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan melalui pelatihan, pengembangan, dan motivasi.

Karyawan yang produktif akan menghasilkan output yang lebih besar dengan sumber daya yang sama, sehingga meningkatkan efisiensi organisasi.

##### 2. Meningkatkan Kualitas:

SDM berperan dalam meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan oleh organisasi.

Karyawan yang kompeten dan terlatih akan menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi.

##### 3. Meningkatkan Kepuasan Kerja:

SDM berusaha menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif bagi karyawan.

Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, loyal, dan termotivasi.

##### 4. Mengembangkan Potensi Karyawan:

SDM menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi mereka melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karir.

Pengembangan potensi karyawan akan meningkatkan kompetensi mereka dan memberikan manfaat bagi organisasi.

#### 5. Mempertahankan Karyawan Terbaik:

SDM berupaya mempertahankan karyawan terbaik agar tidak pindah ke organisasi lain, karyawan terbaik adalah aset berharga bagi organisasi dan kehilangan mereka dapat merugikan organisasi.

#### 6. Menciptakan Keunggulan Kompetitif:

SDM membantu menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan termotivasi akan lebih mampu bersaing di pasar global.

### **2.2. Budaya Organisasi**

Menurut (Kurnia et al., 2023) Mengemukakan budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, norma, dan asumsi yang dianut bersama oleh anggota suatu organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka dalam berinteraksi satu sama lain serta dengan pihak eksternal. Budaya ini menjadi kerangka acuan yang membimbing anggota organisasi dalam berpikir, bertindak, dan membuat keputusan. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai inti yang dianggap penting oleh anggota organisasi. Nilai-nilai ini menjadi landasan bagi pengambilan keputusan dan tindakan. Anggota organisasi memiliki keyakinan bersama tentang bagaimana sesuatu seharusnya dilakukan dalam organisasi. Keyakinan ini mempengaruhi cara kerja, komunikasi, dan interaksi antar anggota. Budaya organisasi menetapkan norma-norma perilaku yang diharapkan dari anggota organisasi. Norma-norma ini mencakup standar etika, profesionalisme, dan interaksi sosial. Budaya organisasi juga melibatkan asumsi dasar yang tidak tertulis dan tidak disadari oleh anggota organisasi. Asumsi ini mempengaruhi persepsi dan interpretasi terhadap disiplin kerja. (Rizky et al., 2022) Menurut (Lailatul Isnaini, 2020) budaya organisasi juga dikenal sebagai budaya perusahaan, yang mencerminkan nilai-nilai inti yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Budaya organisasi terdiri dari tiga tingkatan, yaitu artefak (manifestasi fisik), nilai-nilai yang dianut, serta asumsi dasar yang tidak disadari

oleh anggota organisasi. Faktor yang memengaruhi budaya organisasi meliputi kepemimpinan, komunikasi, dan sistem penghargaan.

## **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri. Studi yang dilakukan ini mengenai budaya organisasi yang berlaku pada perusahaan, dalam pembicaraan selanjutnya yang disebut budaya organisasi, diartikan atau sinonim dengan budaya perusahaan. Jika disebut budaya perusahaan, diartikan pula budaya yang berlaku dalam organisasi yang melakukan kegiatan perusahaan. Jadi, istilah budaya organisasi dan istilah budaya perusahaan dalam studi ini juga saling mengganti. (Theresia Lounggina Luisa Peny, 2023a)

Seperti yang dikutip oleh (Fransiska Ekobalawati, 2020) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Menurut (Riana Aprilianti, 2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (Karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). (Hasanah et al., 2023) mengemukakan Budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi kerja, dan mendorong kinerja pegawai. Menurut (Prasetya Noor, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain kepemimpinan, komunikasi, dan sistem penghargaan, kepemimpinan yang efektif akan membentuk budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan misi organisasi, komunikasi yang baik akan

memastikan bahwa nilai-nilai dan norma-norma organisasi dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi. Sistem penghargaan yang adil dan transparan akan memotivasi pegawai untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipelajari oleh anggota organisasi dan diwariskan dari generasi ke generasi. Seperti yang dikutip oleh (Lailatul Isnaini, 2020) budaya organisasi memiliki tiga tingkatan, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Artefak adalah manifestasi fisik dari budaya organisasi, seperti logo, pakaian seragam, dan tata ruang kantor. Nilai-nilai yang dianut adalah keyakinan tentang apa yang benar dan salah, baik dan buruk. Asumsi dasar adalah keyakinan yang paling dalam dan tidak disadari tentang realitas dan hubungan antar manusia. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain kepemimpinan, komunikasi, dan sistem penghargaan. Indikator budaya organisasi dapat diukur melalui survei, wawancara, dan observasi. (Muhni et al., 2022)

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi**

Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi adalah kepemimpinan (Rizky et al., 2022). Para pemimpin organisasi, baik itu pendiri, eksekutif senior, atau manajer tingkat menengah, memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk budaya organisasi melalui perilaku, nilai-nilai, dan keputusan-keputusan yang mereka ambil. Menurut (Prasetya Noor, 2022) gaya kepemimpinan, nilai-nilai personal, dan keputusan strategis yang diambil oleh para pemimpin dapat memberikan arah dan bentuk bagi budaya organisasi. Seorang pemimpin yang memperhatikan keadilan, transparansi, dan partisipasi mungkin akan mendorong budaya organisasi yang terbuka, inklusif, dan kolaboratif. Sebaliknya, pemimpin yang otoriter dan berorientasi pada kontrol mungkin akan menciptakan budaya yang lebih formal, terstruktur, dan berorientasi pada kepatuhan. Oleh karena itu, penting bagi para pemimpin organisasi untuk memperhatikan dampak dari perilaku dan keputusan mereka terhadap pembentukan budaya organisasi.

Menurut (Fransiska Ekobalawati, 2020) struktur organisasi juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Struktur organisasi mencakup pembagian tugas, otoritas, dan tanggung jawab di dalam organisasi, yang dapat memengaruhi dinamika interaksi antar anggota organisasi serta aliran komunikasi dan informasi, sebuah struktur yang *hierarkis* mungkin akan mendorong budaya yang lebih formal dan terpusat. Di sisi lain, struktur yang datar dan fleksibel mungkin akan mendorong budaya yang lebih terbuka, inklusif, dan inovatif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan struktur organisasi mereka dengan hati-hati dan memastikan bahwa struktur tersebut mendukung nilai-nilai dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Praktik manajerial juga memiliki dampak yang signifikan dalam pembentukan budaya organisasi. (Rizky et al., 2022) mengemukakan organisasi mengelola sumber daya, mengambil keputusan, dan memberikan umpan balik kepada anggota organisasi dapat memengaruhi norma-norma, nilai-nilai, dan perilaku yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Praktik manajerial yang didasarkan pada prinsip-prinsip partisipatif dan otonomi mungkin akan mendorong budaya yang mempromosikan kreativitas, tanggung jawab pribadi, dan kolaborasi antara tim. Sebaliknya, praktik manajerial yang otoriter dan berorientasi pada kontrol mungkin akan menghasilkan budaya yang lebih formal, terstruktur, dan berorientasi pada kepatuhan. Oleh karena itu, penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk mempertimbangkan dampak dari praktik manajerial yang mereka terapkan terhadap budaya organisasi (Prihantini et al., 2024).

### **3. Indikator-indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Lailatul Isnaini, 2020) budaya organisasi merupakan berbagai pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi mengenai aturan, norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan. Proses tersebut tidak terlepas dari peranan pimpinan dalam menginternalisasi aturan norma, nilai-nilai sehingga hasil akhir proses internalisasi tersebut membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi. (Shierli Wijaya, 2022) mendefinisikan budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan

orang-orang itu dari orang lain. Setiap organisasi merupakan sistem yang khas, sehingga organisasi mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri. Oleh karena itu setiap organisasi pasti memiliki budaya yang khas pula. (Ishiqah Ramadhany Putri & Ningrum Fauziah Yusuf, 2022) menjelaskan definisi budaya organisasi sebagai perspektif untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi, memiliki keterbatasan. Budaya didefinisikan sebagai:

1. Simbol, Bahasa ideologi, ritual dan mitos
2. Naskah organisasi yang diambil dari naskah pribadi pendiri organisasi atau pemimpin yang dominan
3. Merupakan sebuah produk, sebuah sejarah yang didasarkan pada simbol dan merupakan suatu abstraksi dari perilaku dan produk perilaku

(Hendrawan, 2022) mendefinisikan budaya organisasi sebagai satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Definisi ini menyoroti tiga karakteristik budaya organisasi yang penting. Pertama budaya organisasi diberikan kepada karyawan baru melalui proses sosialisasi. Kedua budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita di tempat kerja dan budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbeda. Masing-masing tingkat bervariasi dalam kaitannya dengan pandangan ke luar dan kemampuan bertahan terhadap perubahan. (Sugiyono & Rahajeng, 2022) menjelaskan ada tujuh karakteristik dalam memahami keberadaan budaya dalam suatu organisasi, yaitu:

1. *Attention to detail* (perhatian pada kerincian)  
Yakni sejauh mana para pekerja diharapkan menunjukkan prestasi, Analisa dan perhatian pada hal-hal detail
2. *Outcome orientation* (orientasi pada hasil)  
Yakni sejauh mana pimpinan berfokus pada hasil bukan pada teknis dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil
3. *Team Orientation* (orientasi tim)

Yakni sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan pada tim dari pada individual

4. *Aggresivites* (agresivitas)

Yakni sejauh mana orang-orang bersifat agresif atau aktif berinisiatif dan kompetitif

5. *Stability* (kemapanan)

Yakni sejauh mana aktivitas organisasi menekan pemeliharaan status quo

6. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko)

Yakni sejauh mana pekerja didorong untuk inovatif dan berani mengambil risiko

7. *People orientation* (orientasi pada orang)

Yakni sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang di dalam perusahaan atau organisasi

### **2.2.1 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kepatuhan terhadap peraturan organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku (Puspita & Warsindah, 2021) mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap ketaatan terhadap aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi. Menurut (Sari & Fadli, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja mencakup kepemimpinan, sistem penghargaan, serta pengawasan yang efektif. Organisasi harus menciptakan sistem tata tertib yang jelas untuk meningkatkan kepatuhan karyawan.

#### **1. Jenis Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu bentuk ketaatan terhadap aturan dan standar yang berlaku dalam suatu organisasi. Pertama, terdapat disiplin preventif, yang merupakan upaya proaktif untuk mencegah terjadinya pelanggaran dengan cara mendorong karyawan agar selalu mematuhi pedoman kerja yang telah ditetapkan. Bentuk disiplin ini berfokus pada sosialisasi peraturan, pelatihan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang teratur.

Selanjutnya, ada disiplin korektif, yang diterapkan setelah terjadi pelanggaran. Disiplin ini bertujuan untuk memperbaiki perilaku karyawan dan mencegah terulangnya kesalahan yang sama di masa depan. Tindakan korektif dapat berupa teguran lisan, peringatan tertulis, skorsing, hingga pemutusan hubungan kerja, tergantung pada tingkat pelanggaran yang dilakukan. Selain itu, terdapat disiplin progresif, yaitu sistem disiplin yang memberikan sanksi yang semakin berat untuk pelanggaran yang berulang. Sistem ini dirancang untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki diri, namun juga memberikan konsekuensi yang tegas jika pelanggaran terus terjadi. Disiplin diri, atau *self-imposed discipline*, merupakan bentuk disiplin yang paling efektif karena berasal dari kesadaran dan tanggung jawab individu.

Karyawan yang memiliki disiplin diri tinggi akan secara sukarela mematuhi aturan dan standar yang berlaku, tanpa perlu pengawasan ketat dari atasan. Terakhir, ada disiplin perintah, atau *command discipline*, yang dilaksanakan berdasarkan perintah atasan. Bentuk disiplin ini sering ditemukan dalam organisasi militer atau organisasi dengan struktur hierarki yang ketat. (Tarbiyah & Keguruan, 2023) menekankan bahwa disiplin kerja terdiri dari dua bentuk utama, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif dipandang sebagai upaya untuk menggerakkan pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sementara itu, disiplin korektif diperlukan untuk memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan. (Satria Dermawan et al., 2023) mengemukakan bahwa disiplin kerja mencakup berbagai jenis, antara lain disiplin diri, disiplin kelompok, disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dimensi yang luas dan dapat diterapkan dalam berbagai konteks. (Nur Marcela & Taufik Hidayat, 2023) membagi disiplin kerja menjadi dua jenis, yaitu *self-imposed discipline* dan *command discipline*. *Self-imposed discipline* merujuk pada disiplin yang dipaksakan oleh diri sendiri, sedangkan *command discipline* adalah disiplin yang diperintahkan oleh atasan.

## **2. Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau Perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Menurut (Reseal Akay, 2021) Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan,
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

### **3. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan disiplin kerja secara umum adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan harmonis. Disiplin kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Menurut (Achmad Fauzi, 2023) beberapa tujuan disiplin kerja adalah:

- Meningkatkan produktivitas kerja: Karyawan yang disiplin akan lebih fokus pada pekerjaan mereka dan menghindari gangguan yang tidak perlu. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan.
- Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif: Disiplin kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, teratur, dan nyaman. Hal ini akan membuat karyawan merasa lebih betah dan termotivasi untuk bekerja.
- Meningkatkan kualitas kerja: Karyawan yang disiplin akan lebih teliti dan cermat dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Hal ini akan meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan.
- Meningkatkan kepuasan kerja: Karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang disiplin akan merasa lebih dihargai dan dihormati. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

- Meningkatkan citra perusahaan: Perusahaan yang memiliki karyawan yang disiplin akan memiliki citra yang lebih baik di mata masyarakat.

#### **4. Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Dr. Muhammad Nawir S.Pd., 2024) menyebutkan bahwa indikator-indikator Disiplin Kerja yaitu sebagai berikut :

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebankan kepada pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

##### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

##### **3. Sanksi Hukuman**

Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

#### 4. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.

#### 5. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

### **2.3 Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada Masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan negara, pemerintahan dan Pembangunan. Menurut pasal 1 (a) (Undang-undang & Nomor 8, 1974) Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang dimaksudkan “Pegawai Negeri” adalah mereka yang setelah memenuhi syarat syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas dengan negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Pasal di atas, pegawai negeri diatur dalam undang-undang yang telah ditetapkan yang harus dipatuhi serta dijalankan sesuai peraturan yang telah ditentukan. Pegawai negeri merupakan sumber daya aparatur yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil dan merata. Sebagaimana peraturan yang telah ditetapkan sesuai dengan jabatan atau bidang yang telah ditetapkan harus dijalankan dengan kebijakan serta aturan hukum yang berlaku.

## **2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Kinerja, baik individu maupun organisasi, dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi. Menurut (Suwanto, 2020) secara umum, faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal.

- Faktor Internal:
  - Kemampuan dan Keterampilan: Tingkat kemampuan dan keterampilan seseorang atau tim dalam melaksanakan tugas sangat menentukan kualitas dan efisiensi kerja.
  - Motivasi: Dorongan internal untuk mencapai tujuan, yang dipengaruhi oleh kebutuhan, minat, dan nilai-nilai individu.
  - Sikap dan Kepribadian: Cara individu merespons situasi kerja, termasuk disiplin, etika kerja, dan kemampuan beradaptasi.
  - Pengetahuan: Penguasaan informasi dan pemahaman yang relevan dengan tugas yang diemban.
  - Kesehatan dan Kesejahteraan: Kondisi fisik dan mental yang optimal mendukung kinerja yang baik.
- Faktor Eksternal:
  - Lingkungan Kerja: Kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, termasuk fasilitas, keamanan, dan hubungan antar rekan kerja.
  - Kepemimpinan: Gaya dan kualitas kepemimpinan yang memengaruhi motivasi, arahan, dan dukungan kepada tim.
  - Budaya Organisasi: Nilai-nilai, norma, dan praktik yang berlaku dalam organisasi, yang memengaruhi iklim kerja dan perilaku anggota.
  - Teknologi dan Sumber Daya: Ketersediaan dan kualitas alat, teknologi, dan sumber daya yang mendukung pelaksanaan tugas.

- **Kompensasi dan Penghargaan:** Sistem imbalan yang adil dan sesuai dengan kinerja, yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja.
- **Kondisi Ekonomi dan Sosial:** Faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan tren pasar, yang dapat memengaruhi kinerja organisasi.

### **3. Penilaian Ukuran Kinerja**

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil, adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil. Menurut (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia & Nomor 30, 2019) Pasal 64 Ayat (2) tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip Objektif, terukur akuntabel partisipatif dan transparan.

1. **Objektif:** Penilaian kinerja harus berdasarkan pada fakta dan kondisi yang sebenarnya, tanpa dipengaruhi oleh pendapat atau pandangan subjektif dari pejabat penilai. Artinya, hasil penilaian mengacu pada pencapaian yang realistis sesuai dengan hasil kerja PNS .
2. **Terukur:** Penilaian kinerja harus dapat diukur baik secara kuantitatif (angka) maupun kualitatif (kualitas). Ini berarti ada kriteria yang jelas yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja, seperti target kinerja yang telah ditetapkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang bisa diukur dengan data dan angka yang konkret .
3. **Akuntabel:** Hasil dari penilaian kinerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berwenang. Setiap pihak yang terlibat dalam proses penilaian harus dapat memberikan alasan dan bukti yang mendukung hasil penilaian yang telah dibuat, sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara formal .
4. **Partisipatif:** Proses penilaian kinerja harus melibatkan PNS yang dinilai secara aktif. Hal ini mencakup komunikasi dan interaksi antara pejabat penilai dan PNS, sehingga PNS dapat memberikan feedback dan penjelasan

mengenai kinerja mereka, yang akan memberikan kontribusi terhadap objektivitas penilaian .

5. **Transparan:** Seluruh proses dan hasil penilaian kinerja harus terbuka dan tidak bersifat rahasia. Dengan kata lain, PNS harus dapat mengakses informasi mengenai bagaimana penilaian dilakukan serta memahami hasil dari penilaian tersebut, sehingga menciptakan kepercayaan dalam proses manajemen kinerja

#### **4. Tujuan Penilaian Kinerja**

Berdasarkan ketentuan Pasal 64 Ayat (2) (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia & Nomor 30, 2019) tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang mengamanatkan bahwa ketentuan penilaian kinerja PNS dilaksanakan dua tahun setelah diundangkan, serta untuk memberikan waktu bagi instansi Pemerintah dalam menyesuaikan implementasi ketentuan pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut, maka perlu ditetapkan Surat edaran MenPANRB tentang Penyusunan SKP dan Penilaian Kinerja PNS Tahun 2021.

Tujuan untuk memberikan pedoman bagi instansi Pemerintah dalam penyusunan SKP dan Penilaian Kinerja PNS pada periode penilaian Kinerja tahun 2021, kemudian untuk memberikan waktu bagi instansi pemerintah dalam melakukan penyesuaian terkait implementasi ketentuan pelaksanaan PP nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.

Menurut (Andrian et al., 2023) Penilaian kinerja memegang peranan penting bagi organisasi karena memungkinkan organisasi untuk mengetahui, mengukur dan menilai kinerja pegawai. Hasil penilaian kinerja membantu organisasi untuk mengambil keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia organisasi. Penilaian kinerja sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

#### **5. Indikator Kinerja**

Menurut Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 menggantikan Peraturan Menteri PANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen PNS.

Peraturan ini mengatur pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut kinerja.

### **1. Berorientasi Pelayanan**

- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat
- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan
- Melakukan perbaikan tiada henti

### **2. Akuntabel**

- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi
- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien.
- Tidak menyalah gunakan kewenangan jabatan

### **3. Kompeten**

- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- Membantu orang lain belajar
- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik

### **4. Harmonis**

- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- Suka menolong orang lain
- Membangun lingkungan kerja yang kondusif

### **5. Loyal**

- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah.
- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara.

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini :

**Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	<p><b>Munawir Nasir , Rezky Ratnasari, M.Fadhil, Muh. Haerdiansyah Syahnur (2021)</b> ” BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ” Volume 18 Nomor 1 April 2021 Hal. 71-83 e-ISSN 2621-4377 &amp;p-ISSN : 1829-8524 <a href="https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen">https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen</a></p>	<p>Budaya Organisasi (X1) dan Disiplin Kerja (X2) Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan(X3)</p>	<p>Budaya Organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovasi</li> <li>- perhatian</li> <li>- orientasi pada hasil</li> <li>- orientasi orang</li> <li>-orientasi tim</li> <li>Disiplin kerja</li> <li>-Hadir tepat waktu</li> <li>-kehadiran</li> <li>-jam kerja</li> <li>-keterampilan</li> <li>- Kinerja karyawan</li> <li>- pelaksanaan tugas, efektif dan efisien</li> <li>- tujuan organisasi</li> <li>-pelayanan berkualitas</li> </ul>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<p>Menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai <math>t_{hitung}</math> (1,771) yang lebih kecil dari nilai <math>t_{tabel}</math> (2,109) sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan dengan nilai <math>t_{hitung}</math> (2,973) yang lebih besar dari nilai <math>t_{tabel}</math>. Nilai <math>R^2</math> pada penelitian ini adalah 0,701 yang artinya 70,1% bahwa variabel budaya organisasi dan variabel disiplin kerja secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2.	<p><b>Parida Muhni, R. Bambang (2022)</b>  “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN LAMPUNG TENGAH ”  Ekonometrika : Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Statistika Pascasarjana Saburai  p-ISSN , e-ISSN x  <a href="https://doi.org/10.24967/xx.v8i">https://doi.org/10.24967/xx.v8i</a></p>	Budaya Organisasi (X1) dan Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (X3)	<p><b>Budaya Organisasi</b>  - Keberadaan nilai-nilai yang disepakati dan diikuti oleh pegawai dalam organisasi  - Keyakinan serta norma norma yang berpengaruh pada perilaku dan interaksi pegawai  - Tingkat rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan dan hasil yang dihasilkan</p> <p><b>Disiplin Kerja</b>  - Frekuensi dan ketepatan waktu pegawai terhadap peraturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan  -keseriusan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.</p>	Meggunkan pendekatan kuantitatif	<p><b>Pengaruh Budaya Organisasi:</b>  Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 50,2%. Hal ini berarti bahwa perbaikan dalam budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang diuji dengan nilai t-hitung yang lebih besar dari t-tabel, sehingga hipotesis diterima , .</p> <p><b>Pengaruh Disiplin Kerja:</b>  Disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 39,8%. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin yang lebih baik dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja, yang diuji dengan cara yang sama dengan hipotesis budaya organisasi , .</p> <p><b>Pengaruh Secara Simultan:</b>  Secara simultan, baik budaya organisasi</p>

				<p>maupun disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 55,6%. Ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut secara bersama-sama dapat menjelaskan variasi dalam kinerja pegawai dan ditemukan bahwa nilai F-hitung jauh lebih besar dari F-tabel, mengindikasikan hubungan yang kuat antara variabel-variabel tersebut , .</p> <p><b>Ruang untuk Perbaikan:</b> Penelitian juga mencatat bahwa ada 44,4% variasi kinerja pegawai yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut untuk mengidentifikasi variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja.</p>
--	--	--	--	---

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3.	<p><b>Riana Aprilianti, Syarifuddin (2022)</b>  “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN KOTA BANDUNG”  Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Volume IX No.2 2022  ISSN : 2088-1894  ISSN : 1215-9671  <a href="https://DOI:10.37606/publik.v9i2.302">https://DOI:10.37606/publik.v9i2.302</a></p>	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Budaya Organisasi - Kemampuan pegawai untuk menciptakan ide-ide yang inovatif - Kesiapan pegawai dalam mengambil risiko dalam pekerjaan Disiplin Kerja - Ketepatan pegawai dalam mematuhi waktu kerja dan tidak absen Kinerja Pegawai - Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan baik. - Kemampuan Pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	Analisis regresi linear berganda	Temuan penting mengenai pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Bandung <b>Pengaruh yang Signifikan:</b> Budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. <b>Persentase Pengaruh:</b> Kombinasi dari budaya organisasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 75,5% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, 24,5% pengaruh lainnya berasal dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti. <b>Kategori Kinerja:</b> Secara deskriptif, data menunjukkan bahwa budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai berada dalam kategori sedang hingga baik.

					<p><b>Rekomendasi:</b> Peneliti merekomendasikan bahwa instansi dapat menerapkan kebijakan reward dan punishment yang efektif, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk mendorong inovasi dan disiplin kerja.</p> <p><b>Dimensi dengan Skor Terendah:</b> Untuk budaya organisasi, dimensi inovasi memiliki nilai terendah, dan untuk disiplin kerja, dimensi taat terhadap aturan waktu juga memiliki nilai yang perlu diperbaiki.</p>
--	--	--	--	--	--

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4.	<p><b>Henry Simarmata (2020)</b>  “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEMAMPUAN KERJA DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERTANIAN KABUPATEN LABUHAN BATU UTARA ”  Volume I3 No.2  Oktober 2022 Hlm. 170-175 ISSN : 1829-7935  <a href="http://journal.trunojoyo.ac.id/pamator">http://journal.trunojoyo.ac.id/pamator</a></p>	Budaya Organisasi (X1) Kemampuan Kerja (X2) dan Disiplin (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	<p><b>Budaya</b>  <b>Organisasi:</b> Mencakup sikap, nilai, norma, dan praktik yang ada di dalam organisasi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai.</p> <p><b>Kemampuan Kerja:</b> Berfokus pada keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang berkontribusi pada performa kerja mereka.</p> <p><b>Disiplin:</b> Menjelaskan kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan, seperti ketepatan waktu dan pemenuhan tanggung jawab kerja.</p>	Analisis regresi linear berganda	<p><b>Pengaruh Signifikan:</b> Ketiga variabel (budaya organisasi, kemampuan kerja, dan disiplin) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Artinya, setiap variabel tersebut berkontribusi kepada peningkatan kinerja pegawai.</p> <p><b>Koefisien Determinasi:</b> Nilai koefisien determinasi (<math>R^2</math>) yang diperoleh adalah sebesar 0.590, yang berarti bahwa 59% dari variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh tiga variabel independen tersebut, sementara 41% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5.	<p><b>MHD Rizki Dermawan (2023)</b>  “PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SIMALUNGUN “  <a href="https://jurnal.stiq-amuntai.ac.id/index.php/al-qalam">https://jurnal.stiq-amuntai.ac.id/index.php/al-qalam</a> P-ISSN: 1907-4174; E-ISSN: 2621-0681  <a href="https://DOI:10.35931/aq.v17i2">https://DOI:10.35931/aq.v17i2</a>. 1987 Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan Volume I7 No.2  Maret-April 2023</p>	<p>Kompetensi (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Disiplin (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)</p>	<p><b>Kompetensi:</b>  Kemampuan kerja pegawai yang sesuai dengan bidang pekerjaan.  Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan baik.  <b>Budaya Organisasi:</b>  Tingkat penerapan nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi yang mempengaruhi perilaku pegawai.  Penghormatan terhadap peraturan dan ketetapan yang berlaku di instansi.  <b>Disiplin Kerja:</b>  Kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan kebijakan yang ada, Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang ditetapkan.</p>	<p>Analisis regresi linear berganda</p>	<p><b>Pengaruh Simultan:</b>  Secara simultan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa ketiga faktor ini bekerja bersama-sama untuk meningkatkan kinerja pegawai.  <b>Pengaruh Parsial:</b>  <b>Kompetensi:</b>  Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang baik.  <b>Budaya Organisasi:</b>  Budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya yang baik mendorong pegawai untuk berperilaku sesuai dengan harapan organisasi.  <b>Disiplin Kerja:</b>  Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang</p>

					<p>disiplin dalam melakukan tugasnya lebih mampu mencapai target kinerja yang ditetapkan.</p> <p><b>Penurunan Capaian SKP:</b> Meskipun terdapat pengaruh positif dari ketiga faktor tersebut, penurunan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum maksimal, khususnya pada aspek waktu, di mana pegawai sering menyelesaikan pekerjaan lebih dari waktu yang ditentukan.</p>
--	--	--	--	--	---

## 2.5 Kerangka Pemikiran

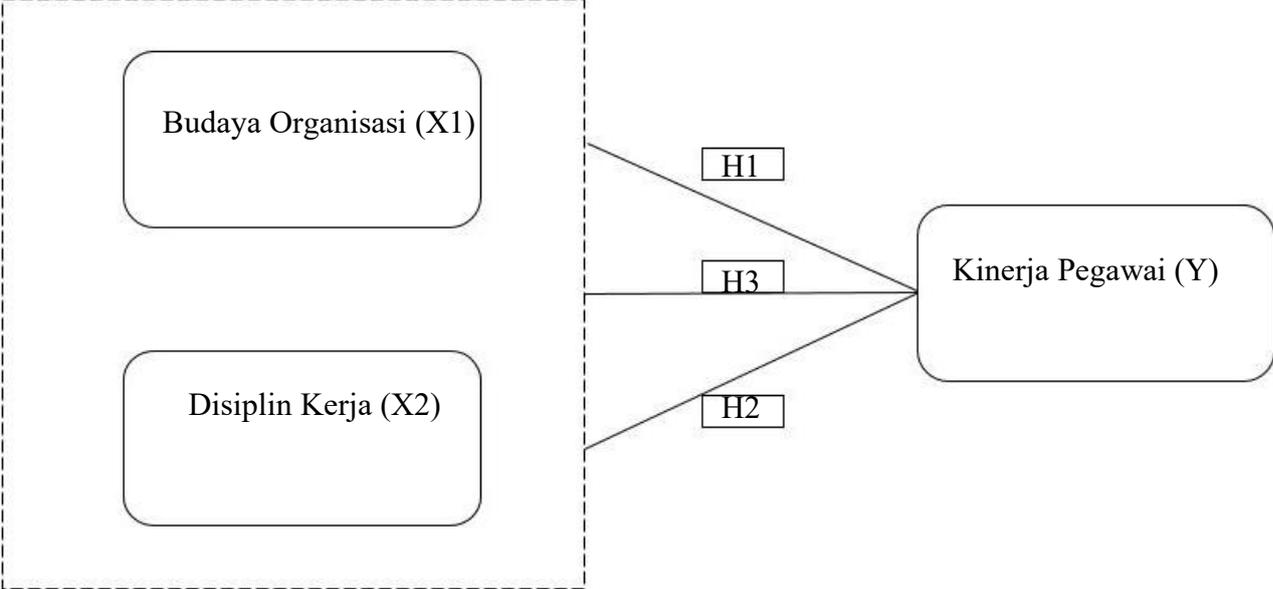
Menurut (Zahra Syahputri et al., 2023), Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi dan kajian kepustakaan. Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Penelitian ini berfokus pada kinerja pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor. Kinerja pegawai dianggap sebagai variabel dependen (variabel terikat) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Kinerja pegawai Negeri Sipil berlandaskan peraturan menpanrb dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal (MenPANRB, 2022) kinerja yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi, sebagai salah satu variabel independen (variabel bebas), diyakini memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi pegawai, dan meningkatkan kinerja (Didit Darmawan, 2024a) Disiplin kerja, sebagai variabel independen lainnya, juga diyakini mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja mencakup ketaatan pegawai terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku di organisasi. Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta mengurangi kesalahan dan keterlambatan. (Dr. Muhammad Nawir S.Pd., 2024)

1. Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai:
  - Budaya organisasi yang mendukung inovasi, kerjasama, dan orientasi pada hasil diyakini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku dan tidak adaptif dapat menghambat kinerja pegawai.

- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dapat di lihat dari penelitian (Simarmata, 2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai:
    - Pegawai yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka bekerja secara teratur, terorganisir, dan bertanggung jawab. Sebaliknya, pegawai yang tidak disiplin cenderung memiliki kinerja yang rendah karena sering melakukan kesalahan dan keterlambatan.
  3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai:
    - Penelitian ini juga akan menguji pengaruh antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Diharapkan bahwa budaya organisasi yang positif dan disiplin kerja yang tinggi secara bersama-sama dapat menciptakan sinergi yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai.
  4. Hipotesis Penelitian:
    - Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penelitian ini akan menguji hipotesis bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.

Berdasarkan literatur diatas, penelitian ini dapat digambarkan dalam model pemikiran sebagai berikut.



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Pemikiran**  
*Sumber penulis (2025)*

Keterangan :

H1 : Pengaruh X1 secara parsial terhadap Y

H2 : Pengaruh X2 secara parsial terhadap Y

H3 : Pengaruh X1 Dan X2 secara simultan terhadap Y

### **2.6 Pengajuan Hipotesis**

Sesuai dengan deksripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang disampaikan, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0,$  Berarti secara simultan Budaya Organisasi dan Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \neq 0,$  Berarti secara simultan Budaya Organisasi dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0,$  Berarti secara parsial Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0,$  Berarti secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan

Menengah, Perdagangan dan Perindustrian  
Kota Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0,$

Berarti secara parsial Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.

$H_1 : \beta_2 \neq 0,$

Berarti secara parsial Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor.