

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN, HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka ini akan membahas mengenai teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel masalah yang dihadapi. Pembahasan yang akan dibahas pada penelitian ini yaitu mengenai disiplin kerja dan budaya organisasi pada kinerja pegawai. dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh mengenai teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus yang terfokus pada teori permasalahan yang peneliti akan teliti.

##### **2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan**

Peneliti menggunakan berbagai sumber sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia. Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Selain landasan teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti.

## 2.1.2 Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen banyak digunakan dalam berbagai bidang yang mengatur atau memimpin dan mengelola seluruh sumber daya dalam suatu organisasi maupun perusahaan agar sesuai dan mencapai sasaran yang diinginkan. Manajemen selain sebagai suatu ilmu juga sebagai suatu seni. Sebagai suatu ilmu, manajemen merupakan akumulasi pengetahuan yang telah sistematis menjadi suatu kesatuan yang terpadu dan dapat dijadikan pegangan dasar dalam bertindak. Sedangkan sebagai suatu seni manajemen adalah keahlian dan menggunakan sumber daya manusia secara efisien.

### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasian. Bisa juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat.

Menurut Robbins & Coulter (2018:39) menyatakan bahwa:

*“Management is Coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.”* Yang memiliki arti Manajemen adalah mengkoordinir dan mengawasi kegiatan pekerjaan orang lain sehingga kegiatan mereka selesai secara efisien dan efektif”.

Menurut Harold Koontz & O’ Donnel (2018:12) menyatakan bahwa:

*“Management is related to the achievement of a goal that is done through and with other people”.* Yang memiliki arti “Manajemen

berkaitan dengan pencapaian suatu tujuan yang dilakukan melalui dan bersama orang lain”.

Menurut George R. Terry (2018:5) menyatakan bahwa:

“*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”. Yang memiliki arti manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakantindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut Manullang yang dikutip oleh R. Supomo (2020:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut James A.F. Stoner yang diterjemahkan oleh Afandi (2020:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu *asset* utama perusahaan dalam pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang terdapat pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari suatu organisasi.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya serta untuk mencapai tujuan

organisasi secara efisien dan efektif. Fungsi manajemen adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Fungsi manajemen biasanya dibagi menjadi beberapa kategori utama. Menurut Menurut George R. Terry yang dialih bahasakan oleh G.A Ticoalu (2018:24) adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja dan hubungan kerja.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya Kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

#### 2.1.2.4 Unsur-Unsur Manajemen

Seorang manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Menurut George R. Terry yang dialih bahasakan oleh G.A Ticoalu (2018:24) tentang unsur manajemen, terdiri dari atas man, money, materials, machines, methods, dan markets. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

*Money* (uang) merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji terhadap pegawai.

3. Bahan (*Material*)

*Materials* adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang/jasa.

4. Mesin (*Machine*)

*Machine* adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

#### 5. Metode (*Method*)

*Methods* adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

#### 6. Pasar (*Market*)

*Market* merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam perannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).
5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. *Methods* adalah cara/sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan hasil guna setiap unsur manajemen.

Berdasarkan uraian diatas mengenai unsur manajemen, peneliti sudah sampai pada pemahaman bahwa unsur manajemen merupakan elemen yang ada dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan yang apabila semua unsur itu

digabungkan akan menghasilkan sebuah sinergi guna keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan itu sendiri dalam mencapai tujuannya.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia untuk sekarang ini menjadi asset yang sangat begitu penting untuk sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengorganisasian. Manusia adalah kekayaan (*asset*) yang utama di dalam organisasi, sehingga harus dipelihara dengan baik.

Menurut Robbins & Coutler (2019:2) menyatakan bahwa:

*“Human resource managements means the policies and practices one need to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”*. Yang memiliki arti Manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk, merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan menilai.

Menurut Amstrong dan Baron (2018:6) menyatakan bahwa:

*“Conceptually, human resource management can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s*

*most valued assets the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the business*". Yang memiliki arti Secara konseptual, manajemen sumber daya manusia dapat dianggap sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga – orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian bisnis.

Menurut Gary Dessler (2018:3) menyatakan bahwa:

*"Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns"*. Yang memiliki arti Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, 27 menilai, dan memberi kompensasi kepada pegawai, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan masalah keadilan".

Menurut Hasibuan 2019:10 mengatakan:

"Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat".

Menurut Endah Kurniawati 2021:3 mengatakan bahwa:

"Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, pegawai, dan masyarakat menjadi maksimal".

Menurut Larasati (2021) mengatakan bahwa:

"Manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya"

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan orang atau pegawai, yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi.

### 2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari seorang manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia (pegawai) yang dimiliki seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia demi mencapai tujuan perusahaan atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Dessler yang dialih bahasakan oleh Eli Tanya (2019:2) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan (*Planning*)

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan fungsi perencanaan.

##### b. Pengorganisasian (*Organization*)

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan dan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya.

##### c. Penggerakan (*Actuating*)

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan.

##### d. Pengawasan (*Controlling*)

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan serta membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### 2. Fungsi Operasional

##### a. Pengadaan (*Procurement*)

Kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai.

d. Pengintegrasian Pegawai (*Integration of employees*)

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

e. Pemeliharaan Pegawai (*Maintenance of employees*)

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Work termination*)

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai.

### **2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan yang hendak diklasifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada di dalam organisasi atau perusahaan

melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Armstrong dan Taylor yang dialih bahasakan oleh Sofyan Cikrat (2019:5) mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Diajukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui Tindakan meminimalisir dampak negative terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada di dalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab serta secara strategis, etis dan sosial. Terdapat tujuan utama yaitu tujuan organisasi, tujuan fungsional, tujuan sosial dan tujuan personal.

#### **2.1.4 Disiplin kerja**

Disiplin kerja secara umum mengacu pada kemampuan teknis yang dimiliki oleh seorang calon pekerja seperti kemampuan menggunakan suatu alat, mengolah data, mengoperasikan komputer, atau mengetahui pengetahuan tertentu. Kemampuan seperti inilah disebut dengan disiplin kerja atau kemampuan teknis. Disiplin kerja sering disebut kemampuan teknis yang sangat diperlukan oleh pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara spesifik agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

##### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin kerja**

Disiplin kerja secara umum adalah sikap dan perilaku individu dalam mematuhi aturan, prosedur, serta norma yang berlaku di tempat kerja. Disiplin ini mencakup tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, menjaga kualitas kerja, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan disiplin kerja yang baik, lingkungan kerja menjadi lebih tertib, produktif, dan harmonis, sehingga mendukung keberhasilan perusahaan dan pengembangan kinerja individu secara berkelanjutan.

Elemen-elemen disiplin kerja meliputi ketepatan waktu, tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, pengendalian diri, dan integritas. Disiplin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang efisien, memotivasi pegawai untuk lebih produktif, dan meningkatkan kinerja organisasi. Dengan disiplin yang tinggi, pegawai dapat menunjukkan komitmen dan tanggung jawab yang berkontribusi pada keberhasilan perusahaan. Berikut adalah definisi disiplin kerja dari beberapa ahli:

Menurut Mondy & Martocchio (2018:340) menyatakan bahwa:

*“State of employee self-control and orderly conduct that indicates the extent of genuine teamwork within an organization”* yang artinya “keadaan pengendalian diri pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan sejauh mana kerja sama tim yang tulus dalam suatu organisasi”.

Menurut Dressler (2018:468) mengemukakan bahwa:

*“To encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations)”* yang artinya “untuk mendorong pegawai berperilaku bijaksana di tempat kerja di mana masuk akal berarti mengikuti aturan dan peraturan”.

Menurut Sinambela (2018:335) mengemukakan bahwa:

“disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli yang telah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja seringkali dimaknai sebagai penetapan ukuran individu dalam hal kemampuan teknis yang bisa dilihat dari bukti-bukti yang dimilikinya, seperti sertifikat, penghargaan dan lain-lain. Hal ini berarti Disiplin kerja didapatkan seseorang lewat lembaga pendidikan untuk memperoleh kemampuan yang menunjang nya dalam memecahkan masalah.

Banyak organisasi atau perusahaan yang menetapkan kriteria disiplin kerja sebagai ukuran kemampuan atau gambaran dari kualitas kinerja pegawai yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tersebut pada responden nya, dengan tujuan responden memberikan pandangan yang positif terhadap organisasi, bahwa pegawai dianggap memenuhi kualitas yang seharusnya. Ini berarti organisasi atau perusahaan ingin memperlihatkan bahwa kinerja dari pegawainya memiliki

kemampuan dalam pengetahuan dan teknologi, serta mampu menanggapi lingkungan yang senantiasa berubah.

#### **2.1.4.2 Pentingnya Disiplin kerja**

Menurut Silalahi & Bangun (2020) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan yang berlaku serta norma-norma yang ada di dalam organisasi. Disiplin yang baik akan menciptakan suasana kerja yang tertib dan lancar, sehingga kinerja pegawai dapat lebih optimal dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan disiplin kerja, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mematuhi aturan perusahaan, dan menjaga kualitas hasil kerja. Selain itu, disiplin kerja meningkatkan kredibilitas individu, membangun kepercayaan dari atasan dan rekan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan produktif.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin kerja**

Menurut Hasibuan (2019:194), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja di antaranya adalah:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

b. Teladanan Pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik.

c. Balas Jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kecintaan pegawai terhadap perusahaan.

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Disiplin kerja**

Dimensi dan indikator disiplin kerja dikemukakan oleh Nurhidayanti (2019:26):

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensinya maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dimensi frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Kehadiran pegawai tepat waktu di tempat kerja.
- b. Absensi.

2. Tingkat Kewaspadaan Pegawai

Pegawai yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Dimensi tingkat kewaspadaan pegawai diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Ketelitian.

b. Perhitungan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

Dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:

a. Mentaati peraturan dan pedoman kerja

b. Tanggung jawab

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator, yaitu:

a. Kepatuhan

b. Kelancaran

5. Etika Kerja

Diperlukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan dua indikator pada halaman berikut ini:

a. Suasana harmonis

b. Saling menghargai

### **2.1.5 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, kepercayaan, sikap, dan perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman

dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Budaya ini mencerminkan identitas organisasi, memengaruhi cara kerja, pengambilan keputusan, serta interaksi antar anggota di dalamnya. Budaya organisasi berfungsi sebagai panduan yang menyatukan anggota untuk mencapai tujuan bersama, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan membentuk citra organisasi di mata internal maupun eksternal.

#### **2.1.5.1 Pengertian Budaya organisasi**

Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berinteraksi, bekerja, dan mencapai tujuan bersama. Adapun pengertian budaya organisasi menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Robbins & Judge (2020:565) menyatakan bahwa:

*“A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”* yang artinya “suatu sistem bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”.

Menurut Badu & Djafri (2019:110) menyatakan bahwa:

“Budaya organisasi merujuk pada suatu prinsip yang dipegang oleh para anggota di dalamnya sebagai pembeda antara organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”.

Menurut McShane & Glinow (2018:387) menyatakan bahwa:

*“The values and assumptions shared within an organization. It defines what is important and unimportant in the company and, consequently, directs everyone in the organization toward the ‘right way’ of doing things”* yang artinya “nilai-nilai dan asumsi bersama dalam suatu organisasi. Ini mendefinisikan apa yang penting dan tidak penting dalam perusahaan dan, akibatnya, mengarahkan semua orang dalam organisasi menuju 'cara yang benar' dalam melakukan sesuatu”.

Menurut Busro (2018:5) mengemukakan bahwa:

“budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota”.

Menurut Dewi et.al (2021:15) mengemukakan bahwa:

“budaya organisasi akan mewarnai dan menghasilkan perilaku atau kegiatan berbisnis secara operasional, yang tanpa disadari akan menjadi kekuatan yang mampu atau tidak menjamin kelangsungan eksistensi organisasi atau perusahaan”.

Berdasarkan beberapa definisi budaya organisasi di atas, maka dapat dipahami bahwa budaya organisasi merupakan nilai, norma, aturan, falsafah, dan kepercayaan yang diyakini oleh sebuah organisasi yang tercermin dalam pola pikir dan perilaku para anggota organisasi.

#### **2.1.5.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Busro (2018:13), budaya organisasi memiliki beberapa fungsi di antaranya, yaitu:

1. Sebagai pengikat anggota dalam organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi goncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan. Dengan budaya organisasi yang kukuh, maka keterikatan anggota dalam organisasi menjadi semakin tinggi.
2. Sebagai integrator, yakni dengan budaya organisasi dapat dijadikan sebagai alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat, dan kemampuan seluruh anggota yang ada di dalam organisasi.
3. Sebagai identitas organisasi, budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi yang bisa membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya.

4. Sebagai energi penggerak seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sehingga mereka mempunyai kinerja yang tinggi.
5. Sebagai ciri kualitas atas output organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik, kualitas output akan mampu bersaing dengan produk organisasi yang lain.
6. Sebagai motivator bagi seluruh anggota organisasi dalam mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.
7. Sebagai pedoman gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh manajer dalam memimpin organisasi dalam pencapaian visi sehingga mampu mengatasi berbagai perubahan.
8. *Value enhancer*, salah satu fungsi organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dari *stakeholders*-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki beberapa fungsi bagi pegawai dan juga perusahaan, yaitu sebagai identitas organisasi, sebagai motivator, sebagai pedoman gaya kepemimpinan, dan lain sebagainya.

### **2.1.5.3 Dimensi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki beberapa dimensi. Menurut Busro (2018:18), dimensi budaya organisasi terbagi menjadi lima kategori. Dimensi- dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inisiatif individual

Sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Dimensi inisiatif individual diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a) Kebebasan menggunakan pendapat
- b) Kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan

## 2. Integrasi

Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Dimensi integrasi diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a) Kordinasi antara unit organisasi.
- b) Memberikan dorongan antara unit organisasi.

## 3. Kontrol

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai. Dimensi kontrol diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a) Sistem pengawasan dalam instansi.
- b) Ketegasan peraturan dalam instansi.

## 4. Identitas

Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dalam organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu

atau dengan bidang keahlian professional. Dimensi identitas diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a) Penyelesaian konflik yang ada di kantor.
- b) Kebebasan menyampaikan kritik.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi budaya organisasi, yaitu inisiatif individual, integrasi, kontrol, identitas, dan toleransi terhadap konflik

### **2.1.6 Kinerja pegawai**

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individu, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Semakin baik kinerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan berdampak baik terhadap kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya semakin buruk kinerja pegawai maka akan berdampak kurang baik terhadap kinerja perusahaan.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja pegawai**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi suatu perusahaan maupun organisasi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja perusahaan. Adapun pengertian kinerja pegawai menurut para ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut John Shields., 2020:47 menyatakan bahwa:

*“Performance or employee performance is the ability and work results shown by an employee in carrying out his duties at work yang artinya*

“Kinerja atau performa pegawai adalah kemampuan dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja”.

Menurut (Edward L, John B, dan Susan Albers M., 2018:12) menyatakan bahwa:

*“Employee performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in performing his duties in accordance with the responsibilities given to him”*, artinya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Robinson & Judge 2019:22) menyatakan bahwa:

*“Employee performance is a process or set to create a common understanding of what should be achieved and how it should be achieved and how to organize people in a proper way so as to increase the likelihood of achieving the goal”* yang artinya “Kinerja pegawai adalah suatu proses atau set untuk menciptakan suatu pemahaman bersama tentang apa yang harus dicapai dan bagaimana harus dicapai dan bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:70) mengemukakan bahwa:

“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

#### **2.1.6.2 Dimensi dan Indikator Kinerja pegawai**

Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan indikator kinerja pegawai yang dirumuskan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2019:70). Indikator tersebut mencakup berbagai aspek penting yang digunakan untuk menilai keberhasilan dan efektivitas kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Indikator-indikator ini berfungsi sebagai pedoman untuk mengevaluasi sejauh mana seorang pegawai dapat mencapai target yang telah ditetapkan, dengan tetap memperhatikan kualitas, produktivitas, dan efisiensi dalam pekerjaan. Berikut ini adalah indikator-indikator yang dimaksud:

### 1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a) Kerapihan
- b) Kemampuan

### 2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a) Kecepatan
- b) Jumlah tugas yang diselesaikan

### 3. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, memper tanggung jawabkan hasil kerja, serta dan prasarana yang digunakan. Indikator dari tanggungjawab antara lain:

- a) Hasil kerja
- b) Pengambilan keputusan

### 4. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu ketersediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a) Kekompakan
- b) Jalinan kerjasama

#### 5. Inisiatif

Inisiatif dalam diri anggota melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Indikator dari inisiatif antara lain:

- a) Kemandirian
- b) Berfikir positif

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator paling penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan. Selain itu, pengukuran kinerja ini juga memberikan gambaran yang jelas mengenai area yang perlu diperbaiki dan aspek yang perlu dipertahankan atau ditingkatkan. Penerapan penilaian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang lebih tepat terkait dengan pengembangan sumber daya manusia serta meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, serta sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Kajian yang digunakan

yaitu mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sesuai dengan latar belakang yang telah ditentukan sebelumnya.

Berikut ini disajikan sejumlah penelitian terdahulu yang telah dikumpulkan dan dianalisis dari berbagai jurnal ilmiah yang relevan dan terpercaya. Penelitian-penelitian tersebut dipilih secara selektif untuk memastikan kesesuaian dengan topik yang sedang diteliti. Tujuan utama dari penyajian penelitian terdahulu ini adalah untuk memberikan landasan teoritis yang kuat, mendukung kerangka pemikiran, serta memperkaya pemahaman yang mendalam mengenai isu atau masalah yang menjadi fokus penelitian yang sedang dilaksanakan saat ini.

**Tabel 2. 1 Peneliti Terdahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Andi Ade Zulkifli et.al (2019)  Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan, dan Kawasan Permukiman Yogyakarta  Journal of Management. Vol. 2, No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Waktu dan objek penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Putu Darmawan Putra et.al (2019)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kubu Raya</p> <p>Bisma: Jurnal Manajemen. Vol. 5 No. 1</p> <p>DOI: 10.58258/jisip.v7i2.4940</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas serta kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Waktu dan objek penelitian</p>

Tabel Lanjutan 2.1

3.	<p>Kepi Kusumayanti et.al (2020)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam</p> <p>Jurnal Bening. Vol. 7, No. 2</p> <p>DOI: doi.org/10.21107/ee.v6i2.11795</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>a. Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan objek penelitian</p>
----	--	--	---	-----------------------------------

4.	<p>Moh. Yassir Araffat et.al (2020)</p> <p><i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District</i></p> <p>PSIKOVIDYA, 24(1), 1-7.</p> <p>DOI: 10.37303/psikovidya.v24i1.139</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Waktu dan objek penelitian berbeda</p> <p>b. Tidak menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas</p>
----	---	---	---	---

Tabel Lanjutan 2.1

5.	<p>Yani Maryani et.al (2021)</p> <p><i>The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City</i></p> <p>International Journal of Social And Management Studies (IJOSMAS). Vol. 2, No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p> <p>b. Tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas</p>
----	--	---	---	--

6.	<p>Bagudek Tumanggor dan Rosita Manawari Girsang (2021)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun</p> <p>Manajemen: Jurnal Ekonomi USI, Vol. 3, No. 1.</p> <p>DOI: 10.59581/jmkwidyakarya.v1i5.1135</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan objek penelitian berbeda</p>
----	---	--	---	---

Tabel Lanjutan 2.1

7.	<p>Nurjaya et.al (2021)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kota Bogor</p> <p>DOI: 10.33096/paradoks.v4i1.758</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan Objek Penelitian berbeda</p>
----	---	--	---	---

8.	<p>Sinta Nuriyah et.al (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bengkalis</p> <p>DOI: 10.37606/publik.v10i3.702</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan pengembangan karir dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>b. Waktu dan Objek Penelitian berbeda</p>
9.	<p>Oznur Ozcan dan Ilkay Ozturk (2020)</p> <p><i>Impact Of Organizational Culture And Leadership Styles On Employee Performance: A Research Study On The Banking Industry</i></p> <p>DOI: 10.35794/emba.v6i2.20030</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas</p> <p>b. Waktu dan Objek Penelitian berbeda</p>

Tabel Lanjutan 2.1

10.	<p>Swastiani Dunggio (2020)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian (Disperindag) Kota Gorontalo</p> <p>DOI: 10.24036/jkpbp.v1i1.2172</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>
-----	--	---	--	------------------------------------

11.	<p>Muhammad Reza Putra et.al (2020)</p> <p><i>Determination of Employee Motivation and Performance: Working Environment, Organizational Culture, and Compensation (A Study of Human Resource Management Literature)</i></p> <p>DOI: 10.56750/csej.v6i2.588</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan lingkungan kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas dan motivasi kerja sebagai variabel terikat</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>
12.	<p>Agus Purwanto et.al (2020)</p> <p>Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup</p> <p>DOI: 10.30596/edutech.v6i1.4391</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif sebagai variabel bebas</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

Tabel Lanjutan 2.1

13.	<p>Slamet Bambang Riono et.al (2020)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kabupaten Tegal</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p> <p>b. Waktu dan Objek penelitian berbeda</p>
-----	--	--	--	---

	DOI: 10.36456/majeko.vo 125.no2.a2930			
14.	Dewi Astuti (2022)  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata (Dispar) Kota Surabaya  DOI: 0.32832/manager.v4 i3.5914	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Waktu dan Objek penelitian berbeda
15.	Jon Kenedi et.al (2022)  <i>The Effect of Organizational Culture on Employee Performance</i>  DOI: 10.37606/publik.v10 i2.667	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Waktu dan objek penelitian

Tabel Lanjutan 2.1

16.	<p>Werni Sarumaha (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran (Disdamkar) Kota Sumedang</p> <p>Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi (JAMANE). Vol. 1, No. 1</p> <p>DOI: 10.35794/emba.v7i4.26130</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan kompetensi sebagai variabel bebas</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>
17.	<p>Nico Harumanu Feel et.al (2018)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks. Vol. 3, No. 2</p> <p>DOI: 10.1109/siu.2009.5136498</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>a. Tidak menggunakan kompetensi sebagai variabel bebas</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

Tabel Lanjutan 2.1

18.	<p>Andi Amirul Mukminin et.al (2020)</p> <p><i>Effect of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance</i></p> <p>Point of View Research Management. Vol. 1, No. 3</p> <p>DOI: 10.29210/30031770000</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan pendidikan dan pelatihan sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
19.	<p>Laila Kesuma et.al (2021)</p> <p><i>The Effect of Organizational Culture, Quality of Human Resources, Motivation and Discipline on Employee Performance in the Communication and Informatics Department of Agam Regency</i></p> <p>International Journal of Innovative Science and Research Technology. Vol. 6, Issue 1</p> <p>DOI: 10.24114/plans.v12i 2.9577</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan kualitas sumber daya manusia dan motivasi sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>

Tabel Lanjutan 2.1

20.	<p>Fina Juliati (2021)</p> <p><i>The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance</i></p> <p>Jurnal Mahasiswa Ekonomi &amp; Bisnis. Vol. 1, No. 1</p> <p>DOI: 10.47201/jamin.v4i2.92</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
21.	<p>Muh Ilham Alimuddin dan Megawhati Artiyany (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i11.6700">https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i11.6700</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan objek penelitian</p>
22.	<p>Leo Shaputra Panjaitan (2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Tapanuli Tengah</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.31602/atd.v7i1.9221">https://doi.org/10.31602/atd.v7i1.9221</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan kepemimpinan dan pengawasan sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>

Tabel Lanjutan 2.1

23.	<p>Riyadini Riyan Utami et.al (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial (Dinsos) Kota Bekasi</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.36456/majeko.vol25.no2.a2930">https://doi.org/10.36456/majeko.vol25.no2.a2930</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan objek penelitian</p>
24.	<p>Lilis et.al (2023)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Polewali Mandar</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.31850/decision.v3i2.1883">https://doi.org/10.31850/decision.v3i2.1883</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan kepemimpinan sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
25.	<p>Fitri Rasdayanti et.al (2023)</p> <p><i>The Effect of Work Discipline, Organizational Culture, and Work Environment on the Performance of State Civil Apparatus at the Tourism and Culture Office in Karawang</i></p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.34005/akademika.v9i02.895">https://doi.org/10.34005/akademika.v9i02.895</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>

Sumber: Hasil olah data peneliti dari berbagai sumber (2024)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan

penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel *independent* dan kinerja pegawai sebagai variabel *dependent*. Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian seperti pada variabel *independent* yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja pegawai.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Menurut Sugiyono (2022:60) kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel *dependent* dan *independent*. Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka perusahaan harus mendukung, memperhatikan dan menunjang dengan membangun manajemen yang bisa mengatur, mengarahkan dan mengkoordinir pekerjaan yang dibebankan kepada semua pegawai. Banyak perusahaan yang meyakini kinerja menunjukkan kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang pegawai peroleh.

### **2.3.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja pegawai**

Disiplin kerja sangat dibutuhkan di dunia kerja karena menjadi dasar dalam menciptakan konsistensi, tanggung jawab, dan profesionalisme seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan disiplin kerja yang baik, pegawai mampu mematuhi aturan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan menjaga produktivitas yang berdampak positif bagi keberhasilan perusahaan. Selain itu, disiplin kerja juga mencerminkan integritas seseorang yang tidak hanya meningkatkan kepercayaan, tetapi juga membangun hubungan kerja yang harmonis.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andi Ade Zulkifli et.al (2019) pada Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan, dan Kawasan Permukiman Yogyakarta menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian terdahulu oleh Muh Ilham Alimuddin dan Megawhati Artiyany (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil peneliti terdahulu oleh Riyadini Riyan Utami et.al (2022) dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja secara simultan dapat mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Sosial (Dinsos) Kota Bekasi.

### **2.3.2 Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai**

Budaya organisasi sangat dibutuhkan di dunia kerja karena berperan sebagai panduan nilai, norma, dan perilaku yang menciptakan identitas bersama dalam sebuah perusahaan. Dengan budaya organisasi yang kuat, pegawai dapat

bekerja lebih selaras, memahami tujuan bersama dan merasa lebih terikat secara emosional dengan perusahaan, sehingga perusahaan mampu mencapai target secara optimal.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sinta Nuriyah et.al (2022) yang bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan juga dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swastiani Dunggio (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan hasil peneliti terdahulu oleh Dewi Astuti (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.3 Pengaruh Disiplin kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

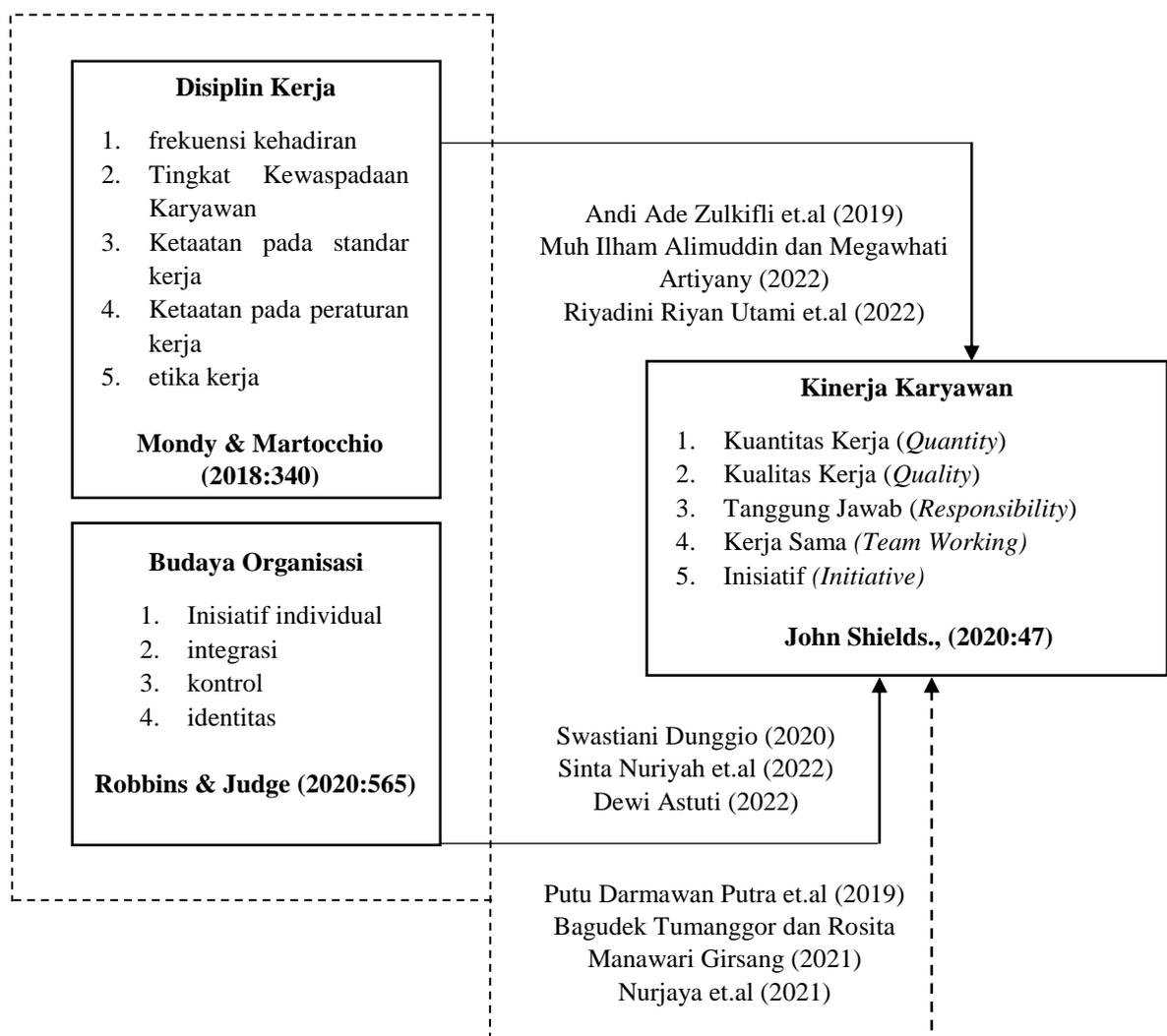
Disiplin kerja dan budaya organisasi sangat dibutuhkan di dunia kerja karena keduanya menjadi fondasi utama untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada tujuan. Disiplin kerja memastikan pegawai menjalankan tugas dengan tanggung jawab dan sesuai standar, sementara budaya organisasi memberikan pedoman yang menyatukan visi serta membangun kolaborasi yang efektif.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Meylan Pratama (2022) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian sejalan juga dengan penelitian Mujayana (2020) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa

disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hasil peneliti terdahulu oleh Zulkifli Rasid (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah kerangka berpikir untuk memahami, menganalisis, dan menyelesaikan masalah penelitian dan teknik pengumpulan data. Peneliti menggambarkan paradigma penelitian pada gambar 2.1 berikut:



### **Gambar 2. 1** **Paradigma Penelitian**

Keterangan:

(-----►) = Pengaruh secara Simultan

(—►) = Pengaruh Secara Parsial

#### **2.5 Hipotesis Penelitian**

Secara singkat dan sederhana, hipotesis penelitian adalah jawaban dugaan sementara atas rumusan masalah. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2022:96) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian oleh karena itu rumusan penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban – jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dugaan tersebut dibuat oleh peneliti dengan mengacu data awal yang diperoleh. Kemudian dugaan benar atau salah ditentukan berdasarkan hasil penelitian. Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

##### 1. Hipotesis Simultan

Disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

##### 2. Hipotesis Parsial

a. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.