

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, gagasan dan konsep yang menghubungkan satu sama lain melalui hipotesis tentang hubungan yang diharapkan. Peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga, dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli adapun teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah yang relevan dari berbagai sumber dan literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang terjadi pada objek penelitian yaitu mengenai pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nutrihub Cabang Kota Bandung. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan bagian paling penting pada suatu perusahaan guna

mencapai tujuan, manajemen memiliki arti yang luas yaitu merupakan seni dan ilmu, dikatakan seni karena manajemen dipandang sebagai alat atau keterampilan seseorang dalam mengelola sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Proses manajemen didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manajer yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu pengelolaan (*management*) dengan kata kerja mengelola (*to manage*). Secara umum, manajemen diartikan sebagai pengelolaan. Sementara itu, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menjelaskan bahwa kata manajemen berarti pendayagunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan, kemudian pemimpin akan bertanggung jawab mengelola usaha, organisasi dan juga kantor. 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, kemampuan, kemahiran, serta keterampilan dalam aplikasi prinsip, metode dan teknik dalam menggunakan sumber daya manusia secara efisien dan efektif dan melakukan pendekatan yang sesuai kepada tiap individu yang berbeda-beda. Berikut ini terdapat beberapa pengertian manajemen menurut para ahli yaitu :

Menurut Griffin W. Ricky (2021:7) menyatakan bahwa :

“Early advocates of the classical management perspective viewed organizations and jobs from an essentially mechanistic point of view; that is, they essentially sought to conceptualize organizations as machines and workers as cogs within those machines.” Artinya Para pendukung awal perspektif manajemen klasik memandang organisasi dan pekerjaan dari sudut pandang mekanistik; yaitu, mereka pada dasarnya berusaha mengonseptualisasikan organisasi sebagai mesin dan pekerja sebagai roda penggerak dalam mesin tersebut.

Menurut Darft dan Richard (2020:4) mendefinisikan bahwa :

“Management is the achievement of organizational goal affectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources” yang diterjemahkan “Manajmen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi”.

Menurut Hasibuan (2019:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan orang atau karyawan, yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi. Ditentukan oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan bukan hanya dengan cara pengelolaan bagian eksternal, namun bagian internal organisasi

pun harus dikelola dengan baik dan benar sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, selain itu fungsi manajemen juga harus dikelola dengan baik.

Berikut merupakan fungsi manajemen menurut Gary Dessler dialih bahasakan oleh Anita Edwar (2020:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan menkordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan di perkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas dan produksi dan memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari merencanakan, organisasi, kepegawaian, membimbing, pengontrol.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Firmansyah & Mahardika (2018 :4) unsur-unsur pokok manajemen adalah manusia (*man*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar (*market*). Ke enam unsur atau sarana manajemen ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing unsur pokok manajemen.

1. Manusia (*Man*)

Yakni Sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Dengan adanya faktor sumber daya manusia, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor sumber daya manusia sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.

2. Uang (*Money*)

Yakni faktor pendanaan atau keuangan. Tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*Budget*), upah pegawai(Gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

3. Material (*Material*)

Materials berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Dengan adanya barang mentah maka dapat dijadikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.

4. Mesin (*Machine*)

Berupa berbagai mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Dengan adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

5. Metode (*Method*)

Yaitu tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar tercapai suatu tujuan akan dituju.

6. Pasar (*Market*)

Yakni tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan. Seorang manajer pemasaran dituntut untuk dapat menguasai pasar, sehingga kegiatan pemasaran hasil produksi dapat berlangsung. Agar pasar dapat dikuasai, maka kualitas dan harga barang haruslah sesuai dengan selera konsumen dan daya beli masyarakat.

2.1.2 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 instansi 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.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi produksi, pemasaran, keuangan maupun kekaryawanan. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli.

Menurut Sry Rosida (2024:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.”

Menurut Nugroho (2023:1) menyatakan :

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap kegiatan pegawai, pengembangan,

dan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian untuk terwujudnya tujuan perusahaan.”

Menurut Hasibuan (2019:10), menyatakan bahwa :

“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.”

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh Perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia, maka perusahaan atau instansi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli.

Menurut Hasibuan (2019:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c. Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.
 - d. Pengarahan (*Directing*)
 - e. Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.
 - f. Pengendalian (*Controlling*)
 - g. Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki tingkat kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan secara bertanggungjawab. Tujuan manajemen sumber daya manusia bukan hanya mencerminkan kehendak dari manajemen senior saja, tetapi juga harus menyeimbangkan dengan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia serta orang-orang yang mempengaruhinya.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

Manajemen SDM memiliki arti penting bagi keberhasilan organisasi, dimana pengolahan sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab departemen SDM tetapi juga seluruh manajer, ahli/professional SDM dan karyawan dalam bentuk kemitraan. Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi manajemen yaitu *planing, organizing, leading, & controlling*, dalam setiap aktivitas operasional SDM mulai proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja yang ditunjukkan bagi kontribusi tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.3 Budaya Organisasi

Peran budaya dalam organisasi tidak dapat diabaikan. Budaya mencerminkan nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk identitas perusahaan. Budaya yang kuat dan positif meningkatkan motivasi karyawan,

menciptakan lingkungan inklusif, dan memperkuat keterikatan terhadap organisasi. Ini juga mendukung kesuksesan strategi perusahaan dengan mendorong inovasi, kolaborasi, dan adaptasi. Dengan demikian, budaya organisasi yang baik tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan tetapi juga vital dalam menjaga relevansi dan kompetitivitas perusahaan di pasar yang dinamis.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menetapkan konteks untuk segala sesuatu yang dilakukan perusahaan. Karena industri dan situasi sangat bervariasi, tidak ada template budaya satu ukuran untuk semua yang memenuhi kebutuhan semua organisasi. Budaya yang kuat adalah denominator umum di antara perusahaan yang paling sukses. Semua memiliki konsensus di atas mengenai prioritas budaya, dan nilai-nilai itu tidak berfokus pada individu tetapi pada organisasi dan tujuannya. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Berikut pengertian budaya organisasi berdasarkan para ahli.

Menurut Heinz (2019:5) menyatakan bahwa :

“Budaya perusahaan disebut budaya organisasi yang dapat didefinisikan sebagai nilai, sikap, dan praktik bersama yang menjadi ciri organisasi, yang menjadi kepribadian perusahaan. Budaya organisasi memainkan peran besar dalam kepuasan keseluruhan karyawan dan menjadi perekat yang menyatukan organisasi.”

Menurut Aditya Wardhana (2021:90) menyatakan bahwa :

“Budaya adalah tatanan sosial dari suatu organisasi yang membentuk sikap dan perilaku dalam cara yang luas dan tahan lama.”

Menurut Budi Alamsyah (2022:11) menyatakan :

“Budaya organisasi merupakan Kumpulan orang atau sekelompok yang membentuk koordinasi kesatuan sosial, dengan disertai beberapa Batasan-batasan yang secara bersama melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan.”

2.1.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya perusahaan merupakan suatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, budaya perusahaan pastinya harus memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing – masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan menurut Luthans (2019:125) mengemukakan karakteristik budaya organisasi meliputi sebagai berikut :

1. Aturan-aturan perilaku
Aturan-aturan perilaku yaitu, bahasa, termonologi, dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.
2. Norma
Norma adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat yang kita kenal dengan adanya norma agama, norma sosial, norma adat, dll.
3. Nilai-nilai dominan
Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi serta disiplin kerja.
4. Filosofi

Filosofi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai pegawai dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja.”

5. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

6. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

Suatu budaya organisasi tentu harus sampai pada proses sosialisasinya, persoalannya hal ini tidak akan berhenti pada apakah budaya organisasi yang ada disukai atau tidak. Namun diharapkan setelah nilai – nilai dan karakteristik budaya organisasi tersebut tereliminasi, pengaruhnya akan tampak lebih signifikan antara lain kinerja dan para anggota organisasi.

2.1.3.3 Model Budaya Organisasi

Aditya Wardhana (2021:94) menyatakan enam dimensi budaya organisasi yang menempatkan nilai dalam organisasi. Enam dimensi budaya oleh dijelaskan di bawah ini secara singkat.

1. Jarak Kekuasaan. Indeks jarak kekuasaan adalah ukuran distribusi kekuasaan yang menunjukkan bagaimana kekuasaan dalam suatu masyarakat atau organisasi bisnis atau perusahaan didistribusikan kepada orang-orang dari lembaga atau perusahaan tertentu. Indeks ini terdiri dari

dua sisi yang satu adalah jarak daya tinggi dan yang lainnya adalah jarak daya rendah. Kedua sisi tersebut mencerminkan dua macam sifat budaya suatu organisasi bisnis beserta sifat wewenang dan manajemen yang dimiliki oleh para pengelola organisasi bisnis tertentu. Organisasi bisnis yang memiliki orang-orang dengan jarak kekuasaan yang tinggi berarti bahwa orang-orang tersebut memiliki kekuasaan yang lebih besar daripada orang-orang yang hidup tanpa kekuasaan atau sangat rendah daripada orang-orang kelas atas dalam masyarakat atau dalam organisasi. Organisasi yang memiliki indeks jarak kekuasaan yang tinggi mengikuti filosofi manajemen otoriter dan karyawan yang bekerja di sana tidak memiliki hak seperti fleksibilitas kerja, hak untuk mengambil keputusan atau memberikan pendapat dll. Namun, indeks jarak kekuasaan yang rendah dari suatu organisasi memiliki keseimbangan dalam kekuasaan yang dimiliki orang-orang di lingkungan kerja atau perusahaan. Manajer mengikuti kepemimpinan demokratis dan gaya manajerial yang melibatkan orang lain dalam membuat keputusan penting organisasi.

2. Individualistis vs Kolektivistik. Organisasi bisnis mungkin juga memiliki sifat individualisme atau kolektivisme dalam budaya organisasi atau lingkungan kerjanya. Budaya organisasi bisnis individualistis tidak menginspirasi orang untuk bekerja demi tujuan bersama seperti yang ditentukan oleh organisasi bisnis. Tetapi, budaya organisasi kolektivistis dari organisasi bisnis mempromosikan nilai-nilai dan tujuan bersama serta organisasi yang ingin dicapai melalui upaya kelompok atau tim oleh orang-

orang yang bekerja di dalam organisasi. Dimensi ini menunjukkan apakah organisasi bisnis memiliki budaya komunitas yang berbagi tujuan bersama atau budaya yang memiliki minat untuk mencapai tujuan pribadi daripada tujuan organisasi.

3. Penghindaran Ketidakpastian Tinggi dan Rendah. Perusahaan yang tinggi dalam penghindaran ketidakpastian memiliki budaya yang melibatkan sistem, peraturan, pedoman untuk diikuti tanpa menghadapi perubahan karena perubahan lingkungan bisnis, perubahan ekonomi atau perubahan variabel lain yang mungkin mempengaruhi keputusan yang diambil oleh perusahaan. Organisasi-organisasi ini tidak berubah dari waktu ke waktu dan percaya bahwa perubahan dapat menyebabkan masalah apakah, organisasi dalam indeks penghindaran ketidakpastian yang rendah memperbarui sistem mereka dan menerapkan perbaikan dalam strategi atau rencana serta untuk berinovasi dan meningkatkan kelayakan dan validitas kebijakan organisasi.
4. Maskulinitas dan Feminitas. Indeks ini menunjukkan sikap yang dimiliki oleh budaya organisasi bisnis. Tingginya indeks menunjukkan bahwa organisasi tersebut sangat ambisius, kompetitif dan terdapat lebih banyak perbedaan gender di luar kesetaraan antara karyawan pria dan wanita. Nilai indeks yang rendah menunjukkan sikap feminitas dalam budaya organisasi yang tinggi dalam keseimbangan gender dan berfokus pada membangun hubungan dengan orang lain dalam organisasi untuk memberikan nilai yang lebih besar bagi organisasi secara bersama-sama.

5. **Orientasi Jangka Pendek dan Jangka Panjang.** Organisasi mungkin memiliki orientasi jangka pendek yang melibatkan organisasi untuk mengandalkan sistem tradisional yang dianut oleh perusahaan dan juga memiliki pandangan bahwa masa depan akan ditangani di masa depan tanpa perencanaan saat ini. Mengambil tindakan apa pun dalam bisnis tidak didasarkan pada masa depan. Di sisi lain, memiliki perusahaan yang berorientasi jangka panjang menerapkan rencana jangka panjang dengan mengambil nilai waktu dan menganalisis masa lalu, mereka mengambil tindakan saat ini untuk memperbaiki situasi organisasi dalam jangka panjang.
6. *Indulgence* versus Menahan Diri. Organisasi yang lebih berfokus pada indulgensi atau memiliki skor tinggi dalam indeks indulgensi versus menahan diri memiliki budaya memberi penghargaan kepada karyawan menuju kehidupan pribadi dan pekerjaan yang lebih bahagia. Namun, indeks yang rendah merepresentasikan budaya organisasi bisnis yang melibatkan kerangka organisasi yang kaku dan terstruktur tanpa optimisme kesejahteraan karyawan.

2.1.3.4 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi yang digunakan untuk budaya organisasi menggunakan Menurut Aditya Wardhana (2021:94) dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut :

1. *Innovation and risk tasking* (Inovasi dan pengambilan risiko)

Pegawai diharapkan untuk memiliki pemikiran yang lebih inovatif dalam

melakukan tugasnya mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan dan berani dalam mengambil risiko dalam setiap pekerjaannya tetapi dengan pertimbangan dan Analisa yang mendalam agar pengambilan risiko tersebut tetap berada pada pertimbangan yang terbaik bagi pekerjaannya. Berikut ini beberapa indikator dari dimensi inovatif dan pengambilan risiko yaitu :

- a. Melakukan perubahan cara kerja
- b. Keberanian dalam mengambil risiko

2. *Attention to detail* (Memperhatikan detail)

Dimensi memperhatikan detail yaitu dimensi yang mengharapkan bahwa setiap pegawai selalu memperhatikan detail dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjaankannya, sehingga pekerjaan yang diselesaikan memiliki hasil yang optimal dan memiliki hasil terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai yang menunjukkan bahwa pegawai sudah memberikan kemampuan terbaiknya dalam bekerja dan berkontribusi bagi tempatnya bekerja. Berikut ini terdapat beberapa indikator budaya organisasi pada dimensi memperhatikan detail yaitu :

Evaluasi hasil kerja

3. *Outcome orientation* (Orientasi hasil)

Orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil yang dikerjakan ketimbang pada suatu teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut. Orientasi hasil yaitu bagaimana perusahaan memiliki budaya organisasi bahwa setiap kegiatan kerja yang

dilakukan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kewajibannya dalam bekerja untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang terbaik. Berikut ini beberapa indikator dari dimensi orientasi hasil yaitu : Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja

4. *People orientation* (Orientasi orang)

Sejauh mana tingkat keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang dalam organisasi. Perusahaan memperhatikan bahwa dalam suatu organisasi memiliki budaya organisasi dengan memunculkan objek usahanya yaitu para pegawainya sendiri sehingga dalam hal ini manusianya menjadi orientasi utama yaitu : Orientasi pada hasil kerja secara individu

5. *Team orientation* (Orientasi tim)

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja tim diatur ketimbang kerja individu. Orientasi tim yaitu dimana suatu organisasi mengutamakan Kerjasama tim dalam melaksanakan pekerjaannya karena dengan integritas antar pegawai yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang positif dan memunculkan ruang lingkup kerja yang positif pula. Berikut ini beberapa indikator dari orientasi tim yaitu : Orientasi pada hasil kerja secara tim

6. *Aggressiveness* (Keagresifan)

Tingkat dimana keagresifan pegawai dan kompetitif dilihat ketimbang sikap kooperatif atau santai. Budaya organisasi dengan mengedepankan keagresifan pegawainya dalam bekerja mengharapakan bahwa setiap

pekerjaan yang diberikan dapat dikerjakan dengan secepat mungkin dengan hasil yang maksimal. Berikut ini merupakan indikator dari dimensi keagresifan : Kemampuan dalam bersaing

7. *Stability* (Stabilitas)

Stabilitas diartikan sejauh mana keputusan dan tindakan organisasi menekankan pertahanan status dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Stabilitas dalam suatu organisasi dibutuhkan untuk tetap menjaga situasi organisasi tersebut tetap pada kondisi yang seimbang dan tidak mudah mengalami perubahan situasi dan kondisi yang ekstrim yang dapat berakibat buruk bagi organisasi tersebut. Berikut ini merupakan indikator dari stabilitas yaitu : Mengikuti standar operasional prosedur (SOP) dalam bekerja

2.1.4 Etos Kerja

Secara etimologis, kata etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu ethos yang berarti: sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang meyakinkannya. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, yang hampir mendekati pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik-buruk (moral).

2.1.4.1 Pengertian Etos Kerja

Etos kerja merupakan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang oleh system orientasi nilai budaya terhadap kerja atau etos yang menunjukkan sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Berikut ini etos kerja menurut beberapa ahli :

Menurut Jansen H. Sinamo (2021:21) :

“Etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral.”

Menurut Baiq El Badriati (2021:6) menyatakan bahwa :

“Etos kerja merupakan gerakan penilaian dan mempunyai Gerak evaluative pada tiap-tiap individu dan kelompok yang menjadi daya dorong di satu sisi dan daya nilai pada setiap individu tau kelompok pada sisi lainnya.”

Menurut Atty Januarti *et al* (2021:21) :

“Etos kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar.”

Menurut Baiq El Badriati (2021:6) menyatakan bahwa :

“Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan”.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Donni Juan Priansa (2018: 285) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

1. Faktor Internal

- a. Agama Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap, dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya.
- b. Pendidikan Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi.

Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja.

- c. Motivasi Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi yang tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini pegawai, yang juga dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dalam dirinya.
 - d. Usia Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan usia di bawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia di atas 30 tahun.
 - e. Jenis Kelamin Jenis kelamin sering kali diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitiannya bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diembannya di organisasi dibandingkan dengan laki-laki.
2. Faktor Eksternal
- a. Budaya Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi.
 - b. Sosial Politik Tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.
 - c. Kondisi Lingkungan (Geografis) Etos kerja dapat muncul dikarenakan

faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada didalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

- d. Struktur Ekonomi Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut. Negara yang pro terhadap kemandirian bangsa dan mendukung tumbuh kembangnya produk-produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakatnya untuk berkembang dalam kemandirian.
- e. Tingkat Kesejahteraan Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Negara maju dan makmur biasanya memiliki masyarakat yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mendorong negara tersebut.

2.1.4.3 Dimensi Etos Kerja

Dimensi yang digunakan untuk budaya organisasi menggunakan Menurut Baiq El Badriati (2021:6) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah :

1. Keahlian Interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam maupun di luar organisasi. keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat berada di

sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu indikatornya meliputi :

- a. sopan
 - b. Menyenangkan
2. Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu;
- a. Ambisius
 - b. Antusias
3. Dapat Diandalkan Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan yaitu; mengikuti petunjuk, dapat dipercaya, jujur, Indikatornya terdiri dari :
- a. mengikuti petunjuk
 - b. Dapat dipercaya
 - c. Jujur

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja dari individu, dalam kinerja organisasi pencapaian hasil terletak pada level atau unit organisasi, sehingga mencakup semua unsur yang ada dalam organisasi, salah satunya adalah individu atau perorangan. Kinerja individu merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat karyawan dan pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja individu merupakan penentu dalam pencapaian tujuan organisasi atau unit organisasi. apabila organisasi memiliki kinerja individu yang baik, maka secara otomatis kinerja yang dihasilkan oleh organisasi akan baik pula. Begitu pula sebaliknya, jika kinerja yang dimiliki individu kurang atau buruk, maka kinerja organisasi menjadi kurang baik pula.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target. Berikut ini terdapat beberapa definisi kinerja karyawan menurut para ahli sebagai tolak ukur mengenai definisi kinerja karyawan :

Pengertian lain yang dikemukakan oleh Minner (2019:34) menjelaskan :

“The expectation that someone will behave and work in accordance with the tasks they have been given is the definition of employee performance.”
Artinya : Harapan bahwa seseorang akan berperilaku dan bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya merupakan pengertian kinerja karyawan.

Definisi lain menurut Mathis (2019:78) menyatakan :

“Performance is what influences how much they contribute to the organization. Improving performance for both individuals and groups is the center of attention in efforts to improve organizational performance” artinya :Kinerja adalah hal yang mempengaruhi seberapa besar kontribusi seseorang terhadap organisasi. Peningkatan kinerja baik individu maupun kelompok merupakan pusat perhatian dalam upaya peningkatan kinerja organisasi.

Djoko Soelistyo (2021:94) mengungkapkan bahwa :

“Employee performance is performance can be known and measured if an individual or group of employees has criteria of benchmarks of success that have been established by the organization” artinya Kinerja karyawan adalah suatu prestasi yang dapat diketahui dan diukur apabila seorang individu atau sekelompok karyawan mempunyai kriteria atau tolok ukur keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Nurfitriani (2022:3) menyatakan :

“Kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity).”

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beragam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hal ini penting untuk diketahui oleh pemimpin agar pemimpin dapat melakukan evaluasi dalam perusahaan. Kasmir (2019:189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah, sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan merupakan seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik.
3. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.
11. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.5.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi yang digunakan untuk budaya organisasi menggunakan Menurut Menurut Djoko Soelistyo (2021:94) menyatakan bahwa terdapat dimensi-dimensi kinerja adalah :

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah keluaran atau *output* yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Terdapat 2 indikator pada kuantitas yaitu :

- a. Ketepatan waktu
- b. Hasil kerja

2. Kualitas

Kualitas merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Terdapat 2 indikator pada kualitas yaitu sebagai berikut :

- a. Ketelitian
- b. Kemampuan

3. Ketepatan waktu

Merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan. Indikatornya yaitu tepat waktu dalam bekerja.

4. Kreatifitas

Kreatifitas merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan

pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna dengan indikator yaitu berpikir kreatif.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan. Indikatornya yaitu rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan.s

2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan, selain itu agar mengetahui bahwa penelitian terdahulu dijadikan referensi atas penelitian yang dilakukan saat ini.

penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan

perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu memiliki variabel bebas/independen mengenai Budaya Organisasi (X_1) dan Etos Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat/dependen.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Septiani, Y. (2025). Sumber : Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 8(1), 172-180.	Pengaruh Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Griya Indah Prakarsa Bogor.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara simultan maupun secara parsial.	Persamaan: Pengaruh budaya organisasi dan etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian
2	Pujianti, A., Kusumah, A., dan Suandevin, H. T. H. (2025). Sumber : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka Emba, 4(1).	Pengaruh Lingkungan, Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Kami Tapung).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Lingkungan, Disiplin Kerja sebagai variabel bebas
3	Jihat, M., dan Reniban, N. V. (2024).	Pengaruh Etos Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Musdalifa Karya Mandiri.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Sumber : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 2(7).			Penelitian, Insentif sebagai variabel bebas Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening
4	Azzahra, E., dan Syarifuddin, S. (2024). Sumber : Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia,10(1).	Analisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (persero) tbk wilayah Telekomunikasi Bogor.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, komitmen organisasi sebagai variabel bebas
5	Rachmadani, A. D., dan Lamidi, L. (2024). Sumber : Jurnal Manajemen Riset Inovasi, 2(4).	Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Efrata Garmino Utama di Sukoharjo.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas
6	Maduningtias, L., Narimawati, U., Affandi, A., Priadana, S., dan Erlangga, H. (2022). Sumber : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 5(4), 1206-1213.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Kepemimpinan sebagai variabel

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				bebas
7	Kokiroba, E. K., Areros, W. A., & Sambul, S. A. (2021). Sumber : Productivity, 2(4), 294-298.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian,
8	Dunan, H., Rahmawati, D., dan Redaputri, A. P. (2020). Sumber : Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis, 8(2).	Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura I (Persero).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian,
9	Widnyani, N. W., dan Suartina, I. W. (2021). Sumber : Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata, (1)	Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Balai Lelang Bali di Denpasar.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh budaya organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Disiplin Kerja sebagai variabel bebas
10	Syesilia, D., & Arif, M. S. (2021). Jurnal :	Pengaruh Etos Kerja, Pelatihan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Menara Internusa.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Implementasi Manajemen & Kewirausahaan, 1(2).			Penelitian, Disiplin Kerja dan pelatihan sebagai variabel bebas
11	Putra, I. W. D. E., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022).. Sumber : EMAS, 3(5), 77-88.	Pengaruh Kedisiplinan, Etos Kerja dan Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Puri Pangan Sejati	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Disiplin Kerja dan keterampilan sebagai variabel bebas
12	Arrizky, S. Y., Budiarto, W., dan Prasetyo, I. (2021). Sumber : Jurnal Mitra Manajemen, 5(4)	Pengaruh Disiplin Kerja, Etos Kerja, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Brataco Cabang Surabaya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Disiplin Kerja dan pelatihan sebagai variabel bebas
13	Word, D., Fredolin, J. P., dan Ballesteros, J. V. A. (2022). Source : Research in Management	<i>The effect of work ethics of employees on their work performance.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian.

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	<i>and Humanities DWIJMH, 1(1), 58-82.</i>			
14	Juliati, F. (2021). <i>Source : Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 1(1), 34-39.</i>	<i>The influence of organizational culture, work ethos and work discipline on employee performance.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara simultan maupun secara parsial.	Persamaan: Pengaruh budaya organisasi dan etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian
15	Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., dan Kistyanto, A. (2024). Sumber : Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 5 (1).	<i>The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian,
16	Kuswati, Y. (2020).. <i>Source : Humanities and Social Sciences, 3(1), 296-302.</i>	<i>The influence of organizational culture on employee performance s at Municipal Waterworks (Perusahaan Daerah Air Minum, PDAM) in Majalengka Regency office</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian,

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
17	Sundararajan, <i>et al.</i> (2020). Source : <i>International Journal of Applied Business and International Management</i> , 5 (2), 44-53.	<i>The Effects of Organizational Culture on Employee Performance: A Study of the Edge Newspaper.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian,
18	Usuh, N. M., Tewel, B., dan Saerang, R. (2020). Sumber : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 8(1)	Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tasik Ria Resort.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara simultan maupun secara parsial.	Persamaan: Pengaruh budaya organisasi dan etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas
19	Santoso, R. W. (2023). Sumber : Jurnal Manajemen dan Ekonomi, 1(2), 01-16.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Etika Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Indo Bismar Kota Surabaya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Pengaruh budaya kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Lingkungan Kerja, Etika Kerja Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
20	Mahirah, A. M., dan Setiani, S. (2022). Sumber : Jurnal Hukum Dan Pranata Sosial Islam, 4(2),.	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Indah Food Multirasa Jombang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: Pengaruh etos kerja sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan: Objek dan Waktu Penelitian, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada intinya menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara simultan maupun parsial. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Dalam rangka pemikiran ini penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi para karyawan, karena menciptakan

suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika budaya organisasi semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi serta memiliki pengaruh yang kuat dalam suatu organisasi, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka akan semakin tinggi kinerja para pegawai. Upaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan, dimana budaya organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup keyakinan terhadap norma-norma atau perilaku yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik yaitu dapat melakukan inovasi, berani mengambil risiko, mampu menganalisis evaluasi hasil kerja, perhatian terhadap hasil kerja, berorientasi pada hasil kerja secara individu, berorientasi pada hasil kerja secara tim, mampu bersaing dalam melaksanakan pekerjaan, cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan bekerja sesuai prosedur.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Selaras dengan penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Azzahra, E., dan Syarifuddin, S. (2024) menunjukkan hasil yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Santoso, R. W. (2023) menunjukkan hasil yaitu budaya organisasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu selanjutnya yang dilakukan oleh Kuswati, Y. (2020) menunjukkan hasil penelitian yaitu bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan disuatu perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang penting dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.3.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, karena etos kerja mencerminkan perilaku, sifat dan moral karyawan di organisasi atau perusahaan. Semakin baik etos kerja setiap karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan, sehingga apabila kinerja karyawan semakin baik maka untuk mencapai tujuan perusahaan akan semakin mudah. Etos kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan melakukan pekerjaan dengan penuh dedikasi, memandang pekerjaan sebagai kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran. Etos kerja yang baik dalam suatu organisasi dapat membantu karyawan untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja menjalankan tugasnya. Etos kerja merupakan suatu perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang bekerja di perusahaan, jadi dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang ada di dalam perusahaan termasuk di dalamnya yaitu cara

berfikir, bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada di perusahaan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yaitu dilakukan oleh Jihat, M., dan Reniban, N. V. (2024) menyatakan bahwa hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan etos kerja memiliki pengaruh yang mengarah ke arah positif dan bersifat signifikan terhadap kinerja karyawan disuatu perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahirah, A. M., & Setiani, S. (2022) mengenai pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Syesilia, D., dan Arif, M. S. (2021) menyatakan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu di atas yang dijadikan referensi dan tolak ukur penulis dalam melakukan penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan disuatu organisasi yang mereka tempati.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja dan budaya organisasi diindikasikan memiliki pengaruh yang secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Tingginya etos kerja pada karyawan akan membentuk karakter karyawan yang lebih baik dalam bekerja dan menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu

organisasi. Selain itu, organisasi dengan budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektivitas kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mempengaruhi pola kerja setiap karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa etos kerja dan budaya organisasi, kedua variabel tersebut berdampak atau menimbulkan pengaruh terhadap kinerja karyawan disuatu organisasi. Etos kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat dalam bekerja akan meningkatkan kinerja karyawan dan membawa organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

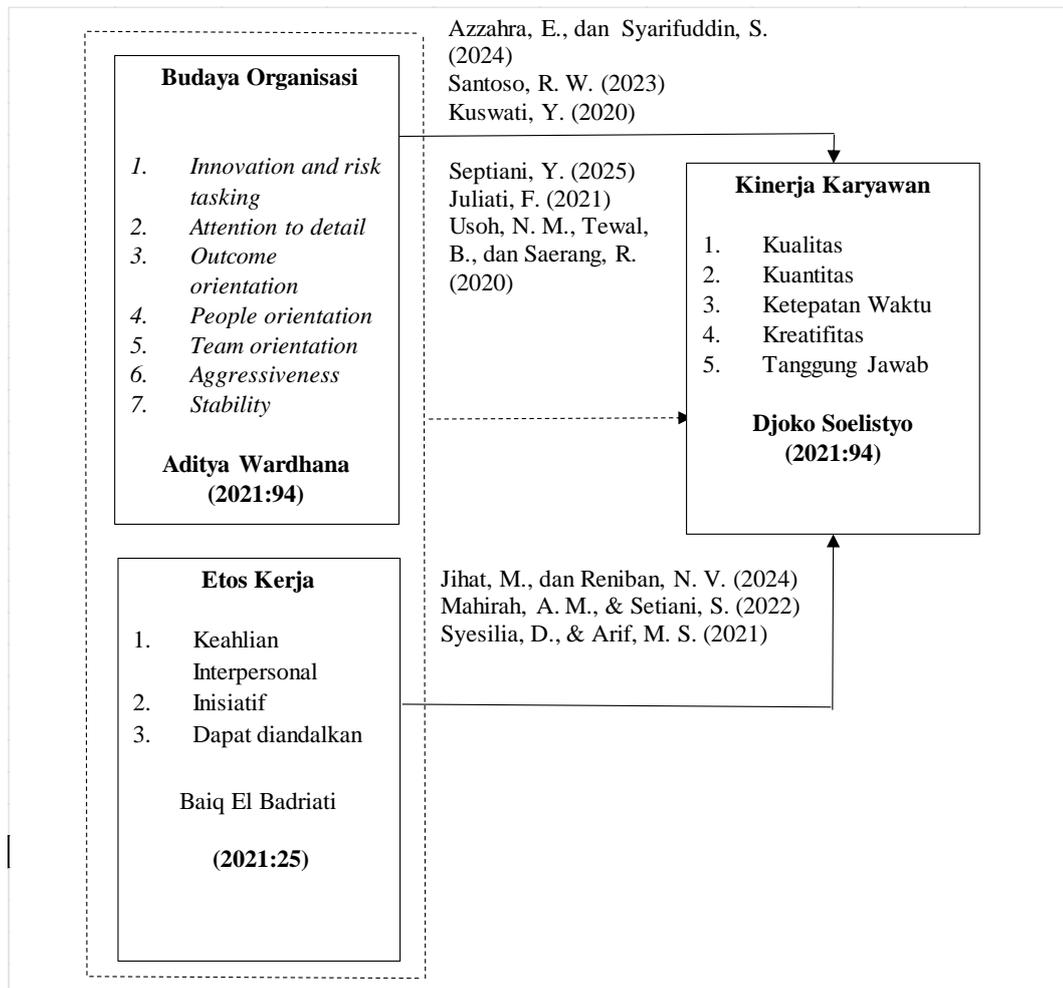
Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja yaitu dilakukan oleh Septiani, Y. (2025) menunjukkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi dan etos kerja secara simultan maupun secara parsial memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara dominan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Juliati, F. (2021) mengenai pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan memiliki hasil penelitian yang selaras yaitu menyatakan bahwa budaya organisasi dan etos kerja secara simultan dan parsial memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Usoh, N. M., Tewal, B., dan Saerang, R. (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi dan etos kerja secara simultan dan parsial memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan etos kerja merupakan faktor yang

penting dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian yaitu menggambarkan dimensi masing masing variabel penelitian dan menggambarkan peneliti terdahulu yang dijadikan tolak ukur peneliti dalam melakukan penelitian sebagai pendukung bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian saat ini. Variabel pada penelitian yang penulis teliti saat ini yaitu terdiri dari variabel budaya organisasi, etos kerja, dan variabel kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel budaya organisasi, etos kerja, dan variabel kinerja karyawan dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti pada gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1
Paradigma penelitian

Keterangan

----- = Pengaruh Simultan

_____ = Pengaruh Parsial

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran, maka

dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja karyawan”.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan.

b. Terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja karyawan