

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Bagian ini berisikan informasi dan teori-teori yang bersumber dari buku, jurnal serta sumber-sumber terpercaya lainnya. Beberapa konsep yang dibahas dalam bagian ini adalah mengenai budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Konsep-konsep ini dipaparkan sebagai batasan konsep agar tidak terjadi perbedaan pembahasan.

2.1.1 Budaya Organisasi

Secara garis besar budaya organisasi dapat dipahami sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai hal-hal yang penting dan merupakan sebuah keyakinan-keyakinan tentang bagaimana cara kerja suatu organisasi. Dengan cara ini, budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku pegawai dalam pekerjaan.

2.1.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pedoman dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dianut oleh anggota demi mencapai tujuan yang sama yaitu mencapai target instansi atau perusahaan. Menurut Jakaria dan Putra (2020:90) budaya organisasi adalah ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Budaya organisasi mencakup nilai dan standar perilaku yang diharapkan dapat dimengerti dan diterima oleh semua individu yang terlibat di dalamnya. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar penyusunan peraturan mengenai perilaku di lingkungan organisasi.

Pendapat Schein, budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi yang dikemukakan dan di kembangkan oleh sekelompok orang untuk menyelesaikan suatu masalah melalui penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal maupun internal (Sumartik et al., 2022:4). Budaya organisasi mengarah pada peningkatan produktivitas organisasi, dan pegawai dapat mencapai tujuan mereka secara efektif dengan efisiensi mereka (Reddy & Ramya, 2020).

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah karakteristik unik yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Ini melibatkan nilai-nilai dan standar perilaku yang diharapkan dipahami dan diterima oleh semua individu di dalamnya. Budaya organisasi menjadi dasar pembentukan aturan tentang perilaku dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi membentuk dasar nilai dan norma bersama yang memandu interaksi serta tindakan individu dalam suatu organisasi.

2.1.1.2 Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam instansi memiliki peran sebagai pelekak sosial yang dapat mendekatkan antar pegawai dan dengan tujuan adanya pemahaman yang sama tentang bagaimana pegawai harus berperilaku dalam instansi. Menurut Kholiqin (2021) budaya organisasi dapat mempersatukan organisasi dan mengikat organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai.

Budaya organisasi memiliki peran dalam organisasi yaitu (Soelistya et al., 2022:19):

1. Budaya organisasi menetapkan tepal batas;

2. Budaya organisasi memberikan rasa identitas;
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen organisasi;
4. Budaya organisasi meningkatkan sistem sosial;
5. Mekanisme budaya organisasi dapat membuat makna dan mekanisme pengendalian yang dapat memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

2.1.1.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Terdapat 10 (sepuluh) karakteristik budaya organisasi menurut Widyaningrum (2019:46) yang dijadikan acuan untuk memahami dan mengukur keberadaan budaya organisasi, yaitu:

1. Inisiatif Individual

Inisiatif individual merujuk pada tingkat tanggung jawab dan kebebasan setiap individu dalam menyampaikan pendapat. Penghargaan terhadap inisiatif ini dianggap penting dalam mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap Tindakan Beresiko

Budaya organisasi yang baik memberikan ruang bagi pegawai untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko demi kemajuan organisasi. Toleransi terhadap perilaku tersebut menjadi indikator penting untuk menilai kualitas suatu budaya organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan dalam suatu organisasi mencakup penciptaan sasaran dan harapan yang jelas, yang tercermin dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat signifikan memengaruhi kinerja organisasi.

4. Integrasi

Integrasi dalam organisasi adalah sejauh mana unit-unit dapat bekerja secara terkoordinasi, meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen mencakup kemampuan manajer memberikan komunikasi, arahan, bantuan, dan dukungan yang jelas kepada bawahan. Perhatian manajemen terhadap pegawai berperan penting dalam meningkatkan kelancaran kinerja organisasi.

6. Alat Kontrol

Peraturan dan norma organisasi, bersama dengan pengawasan oleh atasan langsung, merupakan alat kontrol untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Identitas dalam organisasi merujuk pada sejauh mana pegawai dapat mengidentifikasi diri sebagai satu kesatuan, bukan hanya sebagai kelompok kerja. Identifikasi diri yang kuat sebagai satu kesatuan membantu manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.

8. Sistem Imbalan

Sistem imbalan menekankan bahwa alokasi imbalan, seperti kenaikan gaji atau promosi, harus didasarkan pada prestasi kerja pegawai, bukan senioritas atau pilih kasih.

9. Toleransi terhadap Konflik

Pentingnya mendorong pegawai untuk secara terbuka menyampaikan konflik dan kritik, karena perbedaan pendapat dan kritik dapat menjadi peluang untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi demi mencapai tujuan organisasi

10. Pola Komunikasi

Komunikasi terkadang terbatas oleh hierarki formal, yang dapat menghambat pola komunikasi antara atasan, bawahan, atau pegawai.

2.1.1.4 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai patokan perilaku karyawan karena dapat menentukan kontribusi dan perubahan lingkungan dalam organisasi. Fungsi budaya organisasi oleh Robert Kreitner dan Angelo Kinieki adalah sebagai berikut (Sumartik et al., 2022: 29):

1. Memberikan jati diri terhadap semua bagian dari tim organisasi.
2. Memudahkan ikatan dalam mencapai tujuan organisasi secara bersama tanpa adanya hirarki di dalamnya.
3. Mengembangkan *stability system social*.
4. Menumbuhkan tingkah laku cara para bagian dari organisasi mendalami peran mereka.

Fungsi budaya organisasi yaitu untuk memecahkan konflik-konflik inti di dalam organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan luar atau eksternal serta proses kombinasi dari dalam internal (Sumartik et al., 2022:30). Dapat

disimpulkan budaya organisasi memiliki fungsi yang positif untuk mengendalikan suatu organisasi.

2.1.1.5 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Robbins mendefinisikan budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh setiap anggota yang membedakan dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor (Busro, 2018: 8), yaitu:

1. Pengaruh umum dari luar yang mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya beberapa yang dapat dikendalikan oleh organisasi.
2. Pengaruh nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat.
3. Faktor-faktor spesifik dari organisasi.

Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi oleh Gery Dessler adalah sebagai berikut (Sukmara, 2023:10):

1. Nilai berdasarkan pelayanan prima, profesionalisme, kedisiplinan, kredibilitas, keterbukaan, dan lain-lain.
2. Kepercayaan, berasal dari sikap karyawan untuk menerima tindakan yang dilakukan organisasi atas dasar keyakinan dan dapat menghargainya.
3. Perilaku yang sesuai, sikap dari individu dalam organisasi yang bergerak sejalan dengan organisasi.
4. Situasi dan kondisi berasal dari lingkungan dalam maupun luar organisasi.
5. Evaluasi kerja dan pedoman rekrutmen.
6. Perilaku anggota, yaitu tingkah laku anggota organisasi mulai dari kapasitasnya sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok.

2.1.1.6 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi pemahaman pegawai akan misi organisasi, konsistensi perilaku positif, dan adaptif karyawan terhadap lingkungan kerja. Tujuh indikator budaya organisasi, diantaranya (Adiawaty, 2020):

1. Perhatian Pada Kerincian (*Attention to detail*)

Yaitu hasil dari sejauh mana pegawai teliti akan tugasnya dan dapat menunjukkan hasil prestasi, analisa dan perhatian pada hal-hal secara detail.

2. Orientasi Pada Hasil (*Outcome Orientation*)

Yaitu sejauh mana pimpinan dapat berfokus pada hasil atas pekerjaan yang telah dicapai untuk keberhasilan bersama.

3. Orientasi Tim (*Team Orientation*)

Yaitu sejauh mana kegiatan yang diberikan oleh perusahaan dapat terorganisasi bersama dengan tim.

4. Agresivitas (*Aggressivities*)

Yaitu sejauh mana individu dapat bersifat agresif, berinisiatif, dapat menyelesaikan tugas dengan cepat serta memiliki rasa kompetitif yang tinggi.

5. Kemapanan (*Stability*)

Yaitu pemberian pengakuan dan penghargaan yang perusahaan berikan bagi karyawan berdasarkan status quo.

6. Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Innovation and Risk Taking*)

Yaitu sejauh mana organisasi dapat menekan karyawan agar inovatif dan berani untuk mengambil risiko.

7. Orientasi Pada Orang (*People Orientation*)

Yaitu sejauh mana keputusan manajemen dapat mempertimbangkan pengaruh dan manfaatnya bagi karyawan dalam perusahaan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur.

2.1.2.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin adalah kondisi yang mendorong pegawai untuk melaksanakan semua kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik tercermin dari tingkat tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya.

Menurut Sinambela (2019:332) peraturan sangat penting untuk menciptakan tata tertib yang baik di tempat kerja, karena kedisiplinan di kantor atau tempat kerja dianggap baik jika sebagian besar pegawai mematuhi peraturan yang ada. Disiplin diperlukan baik untuk individu maupun instansi, karena membantu individu memahami apa yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan di kantor. Disiplin mencerminkan sikap hormat pegawai terhadap aturan dan ketentuan yang berlaku di kantor. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini

mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan. Disiplin kerja sangat berkaitan dengan manajemen yang berhubungan dengan pencapaian standar kerja yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi untuk menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien.

Menurut Wijaya dalam Kaloko (2021:8) Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini mencakup kemampuan untuk menjalankan peraturan tersebut dan kesediaan untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor. Menurut Agustini (2019:89) Disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Berdasarkan pandangan beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu instansi untuk meningkatkan keteguhan pegawai dalam mencapai tujuan instansi.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:97-99) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi besar atau kecil

Kompensasi besar atau kecil dapat mempengaruhi penegakan disiplin.

2. Ada atau tidak adanya pemimpin teladan di instansi

Pemimpin teladan sangatlah penting, karena dalam suatu organisasi atau perusahaan seluruh karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin itu mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan diri dari perkataan, tindakan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada aturan-aturan tertentu yang bisa dijadikan pedoman

Pengembangan disiplin tidak akan dilakukan dalam organisasi atau perusahaan.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Jika ada pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu adanya keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

5. Baik tidaknya pemimpin memperhatikan pegawai

Karyawan adalah manusia yang memiliki karakter yang berbeda satu sama lain.

6. Terciptanya kebiasaan-kebiasaan yang terbentuknya kedisiplinan

Kebiasaan positif tersebut antara lain:

- a. Saling menghormati saat bertemu di tempat kerja
- b. Berikan pujian sesuai tempat dan waktu agar pegawai bangga dengan pujian tersebut.

- c. Sering melibatkan pegawai dalam rapat yang berkaitan dengan pekerjaan
- d. Memberi tahu kapan ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan kerja, dengan memberi tahu mereka dimana dan untuk bisnis apa bahkan kepada bawahannya.

2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi sesuai dengan motif instansi yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Wijaya dalam Kaloko (2021:10) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Untuk memastikan bahwa pegawai mematuhi semua peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal dan memberikan pelayanan terbaik kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaannya.
3. Pegawai dapat memanfaatkan dan merawat sarana, prasarana, barang, dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku di organisasi.
5. Pegawai dapat mencapai tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan ekspektasi organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Selanjutnya menurut Sutrisno dalam Kaloko (2021:10) menyatakan bahwa manfaat disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Pegawai memiliki rasa kepedulian yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Pegawai memiliki semangat dan gairah kerja yang tinggi serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.
3. Pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan tugas dengan baik.
4. Pegawai mempunyai rasa saling memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi.
5. Produktivitas kerja dan efisiensi yang meningkat dari para pegawai.

Berdasarkan pandangan para ahli, penulis menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja adalah untuk mengevaluasi kinerja setiap individu dalam organisasi, guna menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang berhak diterima. Selain itu, disiplin kerja juga membantu pengambil keputusan dalam menentukan siapa yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:104) pada dasarnya, terdapat berbagai indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai di suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerja di instansi ditunjukkan oleh tingkat ketidakhadiran yang rendah.
2. Tata cara kerja, yaitu peraturan atau ketentuan yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi.

3. Ketaatan pada atasan, yaitu mematuhi arahan atasan untuk mencapai hasil yang optimal.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan penuh kesadaran melaksanakan pekerjaannya dengan baik, bukan karena adanya paksaan.
5. Tangung jawab, yaitu kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, penggunaan sarana dan prasarana, serta perilaku kerjanya.

2.1.3 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi atau instansi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi atau instansi.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu instansi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja pegawai, pencapaian kinerja dalam instansi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.1 Definisi Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan pegawai agar dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang potensial, bukan hanya dalam hal kerja fisik tetapi juga dalam pemikiran. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi fokus utama organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian,

sumber daya manusia dapat dianggap sebagai sumber yang krusial atau faktor kunci untuk mencapai kinerja yang baik.

Menurut Mayangsari (2021) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang dipengaruhi oleh keterampilan, usaha, dan kesempatan. Selanjutnya menurut Darda et al., (2022:21) mengatakan bahwa, kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian suatu pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam mencapai kesuksesan dan pencapaian tujuan organisasi (Lestari, 2023:21). Meningkatkan kinerja pegawai adalah upaya berkelanjutan yang memerlukan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, kompetensi, dan pengembangan sumber daya manusia. Ginting (2019) juga menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja pegawai mencerminkan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam instansi, perusahaan, atau organisasi. Kinerja yang baik dari pegawai merupakan faktor penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan

produktivitas. Kinerja setiap pegawai bersifat individual, karena setiap orang memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan tugasnya.

Menurut Chairunnisah et al., (2021:2) Kinerja adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil baik dalam hal kualitas maupun kuantitas. Sedangkan menurut W Enny (2019:114) Kinerja adalah kemampuan yang kompleks dan sangat penting bagi seorang supervisor. Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja pegawai yang baik akan mendukung proses pencapaian tujuan instansi, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut. Untuk memperoleh kinerja pegawai yang optimal, komitmen instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya sangat berperan penting.

Sedarmayanti (2020:182) menyatakan bahwa kinerja merupakan sekumpulan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit tempat seseorang bekerja. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi ditentukan oleh tanggung jawab dan tugas yang telah diberikan kepada mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara sah dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sedangkan menurut Rismawati & Mattala (2019:2) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu kondisi yang perlu dipahami dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengevaluasi tingkat pencapaian hasil suatu instansi terkait dengan visi organisasi atau perusahaan, serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional yang diterapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil pegawai dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak yang positif bagi instansi, sehingga pegawai memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan instansi.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Silaen et al., (2021:33) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

1. Faktor Individu

- a. Kemampuan dan Keterampilan. Seseorang atau karyawan yang mempunyai kemampuan dan keterampilan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya akan lebih mudah mencapai kinerja yang baik.
- b. Latar Belakang. Seseorang yang berasal dari keluarga yang mempunyai disiplin dan tanggung jawab juga seseorang yang mempunyai pengalaman kerja yang baik akan mempengaruhi terhadap kinerjanya.
- c. Karakteristik Demografis. Dalam hal ini meliputi jenis kelamin dan ras. Jenis kelamin dapat mempengaruhi kinerja bergantung dengan jenis pekerjaannya. Selain itu, kesamaan suku/ras dapat meminimalisir adanya hambatan dalam berkomunikasi menjadikan kinerja semakin optimal.

2. Faktor Psikologis

- a. *Persepsi*. Persepsi merupakan proses dimana seseorang memberikan makna terhadap lingkungannya. Seseorang mempunyai persepsi buruk terhadap pekerjaannya, maka akan menyebabkan kinerja yang buruk dan sebaliknya.
- b. *Attitude*. Seseorang yang memiliki sikap positif terhadap suatu objek, ia akan cenderung untuk membantu, memperhatikan dan memberikan manfaat terhadap objek tersebut.
- c. *Personality*. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik dan sesuai dengan pekerjaannya akan memberikan hasil yang baik dan optimal.
- d. *Pembelajaran*. Seseorang yang memiliki tingkat pembelajaran yang baik akan mampu beradaptasi dengan cepat pada perubahan yang terjadi dan akhirnya akan mempengaruhi hasil kinerjanya.
- e. *Motivasi*. Seseorang yang memiliki motivasi yang baik akan berupaya untuk melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga nantinya akan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

3. Faktor Organisasi

- a. *Sumber Daya*. Perusahaan yang memiliki sumber daya yang baik akan menjadikan penyelesaian pekerjaan menjadi lebih mudah dan efisien sehingga kinerja akan semakin optimal.
- b. *Kepemimpinan*. Setiap pemimpin atau atasan dalam suatu perusahaan harus mampu memahami kekuatan setiap karyawan sehingga mampu untuk meraih kinerja yang baik.

- c. Penghargaan. Pihak manajemen dapat menggunakan penghargaan berupa insentif, bonus ataupun pujian terhadap karyawannya karena hal ini merupakan faktor yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Struktur. Struktur organisasi yang baik dan jelas akan mempengaruhi kinerja, karena hal ini dapat membantu atasan dalam pengaturan pembagian tugas yang akan diserahkan terhadap karyawannya.
- e. *Job Design*. *Job design* ini merupakan proses seorang manajer dalam menentukan tugas, metode dan keterkaitan tugas untuk memenuhi kebutuhan suatu organisasi atau perusahaan. Adanya metode *job design* ini akan mempengaruhi kinerja karyawan karena pekerjaannya yang akan dilaksanakan akan lebih sederhana dan lebih efektif.

2.1.3.3 Tujuan Kinerja Pegawai

Pada dasarnya, sebuah instansi memiliki berbagai tujuan yang dapat dikelompokkan dalam berbagai tingkatan. Tujuan pada tingkat yang lebih tinggi berfungsi sebagai acuan bagi tujuan di tingkat yang lebih rendah, sementara tujuan pada tingkat bawah berkontribusi terhadap pencapaian tujuan di tingkat yang lebih tinggi. Menurut Jery (2022:10), tingkatan tujuan kinerja antara lain:

1. *Corporate level* merupakan tingkat tertinggi dalam struktur manajerial suatu organisasi atau perusahaan. Pada tingkat ini, keputusan strategis yang menyeluruh dan jangka panjang dibuat untuk mengarahkan keseluruhan organisasi.

2. *Senior management level* merupakan tingkat manajerial yang berada di bawah tingkat korporat, tetapi di atas manajer lini dan operasional dalam struktur organisasi. Tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkatan manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
3. *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkat manajerial yang lebih spesifik dan terfokus dalam struktur organisasi yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
4. *Team level* merupakan tingkat manajerial atau operasional di mana pekerjaan dilakukan oleh kelompok kecil yang terdiri dari individu dengan keterampilan dan peran yang berbeda untuk mencapai tujuan spesifik.
5. *Individual level* yaitu tingkat di mana kinerja dan kontribusi masing-masing pegawai dievaluasi.

Menurut Aprananta (2022) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengevaluasi tingkat pencapaian kinerja pegawai
2. Pemberian imbalan yang sesuai, seperti kenaikan gaji pokok dan insentif finansial
3. Untuk mendorong rasa tanggung jawab dari pegawai
4. Untuk meningkatkan motivasi kerja para pegawai
5. Untuk meningkatkan etos kerja para pegawai
6. Untuk membedakan pegawai satu dengan pegawai lainnya
7. Hubungan pegawai menjadi kuat karena adanya diskusi tentang kemajuan kerja yang para pegawai lakukan

8. Untuk menjadi salah satu sumber informasi perencanaan sumber daya manusia dan karir
9. Dapat membantu penempatan pegawai menyesuaikan dengan pencapaian hasil kerjanya
10. Dapat dijadikan sebagai alat untuk tingkatan kinerja

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari kinerja adalah menyelaraskan harapan kinerja individu dengan tujuan organisasi. Keselarasan antara usaha mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi akan berkontribusi pada pencapaian kinerja yang baik.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang digunakan untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik selama tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Selain itu, indikator kinerja juga berfungsi untuk memastikan bahwa kinerja sehari-hari menunjukkan kemajuan menuju pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Diputra et al., (2024:100) Indikator kinerja adalah alat yang digunakan untuk menilai sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai:

1. Kualitas Kerja. Kualitas kerja dapat diukur dari seberapa baik hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas, serta dari kemampuan dan keterampilan mereka dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

2. **Kuantitas.** Merupakan ukuran kinerja karyawan dapat dilihat dari jumlah hasil kerja unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan, sehingga kinerja dapat diukur melalui jumlah unit atau siklus tersebut. Sebagai contoh, jika seorang karyawan menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat daripada batas waktu yang ditetapkan perusahaan, itu mencerminkan kinerja yang baik.
3. **Ketepatan Waktu.** Kinerja pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lain yang merupakan bagian dari tanggung jawab pegawai tersebut.
4. **Efektifitas.** Dalam pemanfaatan sumber daya, baik itu sumber daya manusia maupun teknologi, modal, informasi, dan bahan baku yang tersedia di organisasi, harus digunakan secara maksimal oleh pegawai.
5. **Kemandirian.** Yaitu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, harus mampu bekerja secara mandiri tanpa perlu diawasi atau meminta bantuan serta bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Merupakan acuan atau dasar yang berupa teori atau temuan dari hasil penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu pada tabel berikut dijadikan sebagai bahan pendukung pada penelitian ini. Melalui penelitian terdahulu dapat diketahui pengaruh variabel X terhadap Y.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Yurianto; Nadila; Eko; abdul, 2024, Pengaruh Budaya Organisasi Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂) dan Kinerja Pegawai (Y).	Terdapat Variabel Iklim Organisasi.	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 6, No. 2, Hal. 1-11, 2024
2.	Putri, Dimitra; Eddy Yunus, 2023, Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Studi Kasus Pada Biro Administrasi Pembangunan Provinsi Jawa Timur.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₁) dan Kinerja Pegawai (Y)	Terdapat Variabel Motivasi Kerja.	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.	Soetomo Business Review, Vol. 4, No. 3, Hal. 191-198, 2023.
3.	Misrania, Yulia; Yadi; Ahmad, 2023, Pengaruh Budaya Organisasi Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Pagar Alam.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂), Kinerja Pegawai (Y)	Terdapat Variabel Motivasi	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen, Vol. 5, No. 1, Hal. 44-51, November 2023
4.	Peny, Theresia, 2023, Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁) Disiplin (X ₂) dan	Terdapat Variabel Kepemimpinan Demokratis	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Vol. 9, No. 10, Hal.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Alor.	Kinerja Pegawai (Y)			626-640, 2023
5.	Anggraini, Martina; Sugiono; Hery, 2023, Analisis Budaya Organisasi Profesionalismen dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai DIPERINDAG Kabupaten Nganjuk.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Disiplin (X ₂) dan Kinerja Pegawai (Y)	Terdapat Variabel Profesionalisme	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.	Simposium Manajemen dan Bisnis II (SIMANIS), Vol. 2, Hal. 845-855, 2023
6.	Jumadil, Wiwien; Rosdiana; Hasan, 2023, The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Perfomance with Work Motivation as an Intervening Variable at the Agriculture Office of the City of Tidore Islands.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Variabel Disiplin Kerja (X ₂), dan Kinerja Pegawai (Y)	Terdapat Variabel Motivasi Kerja	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Sinar Manajemen, Vol. 10, No. 1, Hal. 41-53, Maret 2023
7.	Alvani, Yossy; Yuliasri, 2024, Pengaruh Budaya Organisasi Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Studi Kasus Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂) dan Kinerja Pegawai (Y).	Terdapat Variabel Kompetensi dan Kepuasan Kerja.	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Bisnis dan Kajian Strategis Manajemen, Vol. 8, No. 1, Hal. 254-273, 2024

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Pasaman					
8.	Lusi, 2023, Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Bupati Peisisir Selatan	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Kinerja Pegawai (Y)	Terdapat Variabel Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Journal of Science Education and Management Business, Vol. 2, No. 2, Hal. 211-229, 2023
9.	Junaedi, Muhannad Azis; Kumba, 2023, The Influence of Work Motivation, Organizational Culture and Work Discipline on Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variables at BPJS Ketenagakerjaan Throughout DKI Jakarta Region.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y).	Terdapat Variabel Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan (JMKSP), Vol. 8, No. 2, Hal. 234-237, Juli 2023.
10.	Sutaguna, I Nyoman; Yusuf; Rian; Pawit, 2023, The Effect of Competence Work Experience Work Environment and Work Discipline On Employee Performance.	Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y).	Tidak Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X_1), Terdapat Variabel Kompetensi, Pengalaman Kerja, dan Lingkungan Kerja.	Disiplin Kerja tidak berpengaruh Kinerja Pegawai.	Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science, Vol. 3, No. 1, Hal. 367-381, 2023.
11.	Sujila, Kristina; Prijati; Bambang, 2023, The Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee	Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y).	Tidak terdapat Variabel Budaya Organisasi (X_1),	Variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.	Journal of Humanities and Social Studies (JhSS), Vol. 7, No. 2, Hal.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Performance Through Emotional Intelligence at the University of Nusa Nipa Indonesia.		Terdapat Variabel Lingkungan Kerja dan Kecerdasan Emosional.		511-517, Juli 2023.
12.	Rachmad, Yoesoep; Faisal; Ilham; Sri; Desi, 2023, The Influence of Organizational Culture Educational Background and Compensation on Employee Performance at National Sharia Bank.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), dan Variabel Kinerja Pegawai (Y).	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂), Terdapat Variabel Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi.	Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (JEMSI), Vol. 9, No. 2, Hal. 327-332, April 2023.
13.	Arbaina, Ceci; Maria; Ryani; Al Faruq; Cut Mini, 2023, The Influence of Discipline Leadership and Work Environment Toward Employee Performance at BPJSTK in DKI Jakarta Branch.	Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂), dan Kinerja Pegawai (Y)	Tidak terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), terdapat Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja.	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Transdisciplinary Symposium on Business Economics and Communication, Hal. 471-480, Juli 2023
14.	Marlius; Doni; Lafenia, 2023, Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), dan Kinerja Pegawai (Y).	Tidak terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂), terdapat Variabel Rotasi Pekerjaan.	Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 3, No. 1, Hal. 1-480, Januari 2023
15.	Oktavia, Reffi; Jhon Fernos, 2023, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁),	Tidak terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂),	Budaya Organisasi berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai.	Jurnal Economica, Vol. 2, No. 4, Hal. 993-1005, 2023.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.	dan Kinerja Pegawai (Y).	Terdapat Variabel Lingkungan Kerja.		
16.	Fauzan, Ahmad; Zulaspan; Fajar; Hasrudy, 2023, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Kantor Dewan Perwakilan Daerah Provinsi Sumatera Utara.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁), dan Kinerja Pegawai (Y).	Tidak terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂), Terdapat Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi.	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Ekonomi dan Syariah (JESYA), Vol. 6, No. 1, Hal. 517-534, Januari 2023.
17.	Gentari, Ratu; Martinus; Annisaa; Roosganda, 2023, Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pengelolaan Prasarana Perhubungan Cilegon.	Terdapat Variabel Budaya Organisasi (X ₁) dan Kinerja Pegawai (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X ₂)	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Manajemen (MAMEN), Vol. 2, No. 1, Hal. 103-110, Januari 2023

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran vital dalam menjalankan dan menentukan keberhasilan suatu instansi. Sebagai penggerak utama, kualitas dan kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi pencapaian tujuan

instansi. Alasan mengapa instansi sangat memerlukan sumber daya manusia dikarenakan sumber daya manusia merupakan motor penggerak dalam menjalankan operasional sehari-hari. Disini instansi pemerintah memiliki peran dalam memperhatikan aspek sumber daya manusia. Dengan terjaganya kualitas sumber daya manusia maka mereka dapat mengemban tanggung jawab dengan baik yang berdampak baik bagi kemajuan instansi pemerintah. Pimpinan perlu memberikan perhatian khusus pada pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan mereka dapat bekerja secara efektif dan produktif. Oleh karena itu, pimpinan instansi perlu memperhatikan kinerja pegawainya agar tujuan instansi dapat dicapai secara optimal. Tanpa dukungan dan manajemen sumber daya manusia yang baik, instansi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi yang dikemukakan dan dikembangkan oleh sekelompok orang untuk menyelesaikan suatu masalah melalui penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal maupun internal (Sumartik et al., 2022:4). Indikator-indikator pengawasan diantaranya adalah (1) Perhatian pada Kerincian (*Attention to Detail*); (2) Orientasi pada Hasil (*Outcome Orientation*); (3) Orientasi Tim (*Team Orientation*) dan (4) Agresivitas (*Aggresivities*); (5) Kemapanan (*Stability*); (6) Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Innovation and Risk Taking*); (7) Orientasi pada Orang (*People Orientation*) (Adiawaty, 2020).

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pedoman dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dianut oleh anggota demi mencapai tujuan

yang sama yaitu mencapai target instansi atau perusahaan. Menurut Jakaria dan Putra (2020:90) budaya organisasi adalah ciri khas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mencakup nilai dan standar perilaku yang diharapkan dapat dimengerti dan diterima oleh semua individu yang terlibat di dalamnya. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar penyusunan peraturan mengenai perilaku di lingkungan organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi sangat diperlukan untuk membuat lingkungan kerja yang sehat, dapat memotivasi pegawai sehingga merasa terlibat dan meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan adanya budaya organisasi akan dapat menciptakan pola keyakinan dan perilaku yang sama pada pegawai dalam menjalankan aktifitas-aktifitas instansi sehingga akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif (Rosdiana et al., 2023) dan (Dunggio, 2020). Diperkuat juga dengan penelitian (Suwandi et al., 2023) dan (Maulana & Chaerudin, 2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai.

Semakin baik budaya organisasi yang dimiliki instansi, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai terhadap instansi. Budaya organisasi juga dapat menjadi faktor keberhasilan dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi memberikan tiga poin penting bagi instansi, yakni memberikan sebuah identitas bagi pegawai, menaikan tingkat komitmen terhadap tujuan dari instansi serta menguatkan standar perilaku dari pegawai (Sudanang & Priyanto, 2020).

Selain budaya organisasi, aspek lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Kaloko, 2021:8). Indikator dari disiplin terbagi dalam lima aspek yaitu (1) Tingkat Kehadiran; (2) Tata Cara Kerja; (3) Ketaatan pada Atasan; (4) Kesadaran Bekerja dan (5) Tanggung jawab (Agustini, 2019).

Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan. Disiplin kerja sangat terkait dengan manajemen yang berhubungan dengan pencapaian standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Disiplin kerja yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin kerja para pegawai untuk datang tepat waktu, pulang sesuai waktu yang telah ditentukan, menggunakan waktu istirahat seefektif mungkin, dan melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, maka diharapkan kinerja pegawai akan meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Ichsan et al., 2020) dan (Wau et al., 2021) yang menyatakan bahwa variabel disiplin memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja

pegawai. Diperkuat juga dengan penelitian (Inzani & Baharuddin, 2023) dan (Hani & Agus, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif. Peraturan sangat penting untuk menciptakan tata tertib yang baik di tempat kerja, karena kedisiplinan di kantor atau tempat kerja dianggap baik jika sebagian besar pegawai mematuhi peraturan yang ada semakin tinggi disiplin kerja seorang pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat (Sinambela, 2019:332).

Berdasarkan beberapa hal yang sudah dipaparkan sebelumnya, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai sendiri merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja (Sedarmayanti, 2020:182). Adapun indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; dan (5) Kemandirian (Diputra et al., 2024:100). Kinerja adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil baik dalam hal kualitas maupun kuantitas (Chairunnisah et al., 2021:2). Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja pegawai yang baik akan mendukung proses pencapaian tujuan instansi, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut. Untuk memperoleh kinerja pegawai yang optimal, komitmen instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya sangat berperan penting.

Budaya organisasi dan disiplin kerja yang ada pada diri pegawai adalah faktor utama yang mendorong tercapainya kinerja pegawai. Ketika pegawai

menerapkan budaya organisasi yang kuat dan disiplin kerja yang tinggi dalam bekerja akan mampu meningkatkan kinerja pegawai, dengan demikian instansi dapat mencapai visi yang telah ditetapkan. Namun hal ini akan berbeda jika budaya organisasi yang diterapkan tidak sesuai maka akan memberi dampak pada disiplin kerja dan mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak maksimal.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Terciptanya budaya organisasi yang baik di dalam instansi dan munculnya rasa disiplin kerja yang tinggi dari pegawai akan membuat pegawai menjadi royal serta akan berdampak juga pada kinerja pegawai terhadap instansi. Oleh karena itu dalam penelitian ini yang akan diteliti adalah pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran tersebut, maka dalam penelitian ini dapat ditarik hipotesis yaitu **“Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Non-Eselon III Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya)”**.