

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Hamali (2018) Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta

penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Melalui pengelolaan yang baik, MSDM memastikan interaksi yang harmonis dan produktif antara karyawan dan manajemen, serta penugasan yang sesuai dengan kompetensi masing-masing individu. Dengan demikian, MSDM berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat.

Berdasarkan definisi para ahli, manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan terkait pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia melibatkan serangkaian kegiatan yang saling terkait, dari perencanaan hingga pengawasan, dan harus dianggap sebagai proses pengelolaan strategis yang menganggap manusia sebagai aset berharga.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Fungsi Manajerial

Menurut Susan (2019) mengatakan bahwa terdapat 5 (lima) fungsi manajerial dalam manajemen sumber daya manusia sebagai berikut.

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses menentukan, mengelompokkan, dan mengatur berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Ini dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian mereka dan menyediakan alat-alat yang diperlukan untuk mendukung pekerjaan mereka.

c) Penggerakan (*Actuating*)

antara semua proses manajemen, pelaksanaan adalah yang paling utama. Sementara perencanaan dan pengorganisasian fokus pada aspek abstrak, pelaksanaan menekankan interaksi langsung dengan orang-orang dalam

organisasi dan memberi dorongan agar mereka bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses pengaturan faktor-faktor perusahaan agar sesuai dengan rencana, meliputi pemantauan aktivitas, penetapan harapan, dan perbaikan penyimpangan. Tujuannya adalah memastikan rencana terlaksana dengan baik dan membantu menganalisis kendala serta mengambil solusi bijak.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan

Dalam fungsi ini, aktivitas meliputi rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan. Dalam proses rekrutmen, perusahaan berupaya menarik calon pelamar dengan menawarkan gaji yang kompetitif, peluang karir yang baik, jaminan sosial yang memadai, dan berbagai fasilitas lainnya.

b) Pengembangan

Karyawan yang ada harus selalu siap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, oleh karena itu, keterampilan dan keahliannya harus terus diperbarui melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Pemberian Kompensasi.

Karyawan yang sudah ada perlu diberikan imbalan yang sesuai dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan, baik dalam menciptakan nilai tambah maupun sesuai dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan kompensasi.

d) Pengintegrasian

Berbagai keinginan karyawan harus diharmoniskan dengan tujuan perusahaan. Manajemen diharapkan untuk bijaksana dalam menangani potensi konflik kepentingan dengan mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan langkah-langkah yang diperlukan karyawan untuk mencapainya.

e) Pemeliharaan

Kondisi fisik dan mental karyawan harus dijaga agar tetap prima sehingga mereka dapat memenuhi tuntutan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diinginkan oleh perusahaan.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hidayat & Anwar (2023) Tujuan manajemen sumber daya manusia dapat diuraikan menjadi 4 (empat) tujuan umum:

1) Tujuan organisasional:

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen SDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2) Tujuan fungsional:

Untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3) Tujuan social:

Untuk secara etis dan social merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi.

4) Tujuan personal:

Untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki posisi yang sangat penting di suatu organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik organisasi akan sulit dalam mencapai tujuannya, karena itu timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri- ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya (Veithzal dan Deddy, 2009).

Menurut Gitosudarmo dan Sudita dalam Sunyoto (2012:34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2012:34), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoah, 2010).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Berdasarkan dari teori-teori di atas penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara dari seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan

orang lain untuk menyelaraskan persepsi individu agar dapat mencapai tujuan utama dari kelompok atau organisasi.

b. Aspek - Aspek Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2009), yaitu:

1. Tipe Pemimpin Yang Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formal nya
- f. Dalam tindakan penggeraknya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe Pemimpin Yang Militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
 - b. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
 - c. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
3. Tipe Pemimpin yang Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
 - b. Bersikap terlalu melindungi
 - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
 - d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
 - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
 - f. Sering bersikap mau tahu
4. Tipe Pemimpin Yang Kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe Pemimpin Yang Demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena: bawahan

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

c. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator menurut Robbins dan Judge (2008:83-91) jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Pemimpin kharismatik memiliki visi yang dinyatakan sebagai tujuan ideal yang menganggap bahwa masa depan lebih baik daripada status quo dan

mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang bisa dipahami orang lain.

- b. Risiko pribadi. Pemimpin kharismatik bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.
- c. Sensitif terhadap kebutuhan bawahan. Pemimpin kharismatik menerima kemampuan orang lain dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan perasaan mereka.
- d. Perilaku yang tidak konvensional. Pemimpin kharismatik memiliki perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan kebiasaan.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan terhadap bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Penghargaan bersyarat. Menjalankan pertukaran kontraktual antara penghargaan dan usaha, menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus, dan mengakui pencapaian yang diperoleh.

- b. Manajemen dengan pengecualian (aktif). Mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan.
 - c. Manajemen dengan pengecualian (pasif). Mengintervensi hanya jika standar tidak tercapai.
 - d. Laissez-Faire. Melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat 4 karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Pengaruh yang ideal. Memberikan visi dan misi, menanamkan, kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan.
- b. Motivasi yang inspirasional. Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk

memfokuskan pada upaya, dan menyatakan tujuan penting secara sederhana.

- c. Stimulasi intelektual. Meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat.
- d. Pertimbangan yang bersifat individual. Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara individual, serta melatih dan memberikan saran.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku organisasinya. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal kariernya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Budaya organisasi menurut Mas'ud (2004:68) adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa

memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan.

Budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Koesmono (2005) mengatakan bahwa di dalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan (Robbins dan Judge, 2008). Salah satu tugas organisasi yaitu mendorong agar karyawannya memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa peranan budaya organisasi di dalam perusahaan sangat besar. Budaya organisasi dapat menjadi sebuah arti dari perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap perilaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk bertindak dan menuntun karyawannya dalam memecahkan masalah. Suatu perusahaan dapat menjadi besar dan kuat apabila perusahaan mampu untuk membangun dan mempertahankan budaya organisasinya dalam melakukan kegiatan perusahaan.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Riani (2011) berguna untuk membangun dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis programing, monitoring, evaluasi, budgetting, controlling, dan lainnya

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2008:262) adalah sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

c. Tipe Budaya Organisasi

Menurut Sudarmanto (2009) budaya organisasi dibagi menjadi empat tipe, yaitu:

1. Budaya hierarkis (*hierarchy culture*); dicirikan dengan tempat kerja sangat formal dan terstruktur. Orang bekerja atau melakukan suatu pekerjaan dengan terlalu berorientasi pada prosedur.
2. Budaya kesukuan/kekeluargaan (*clan culture*); dicirikan dengan perilaku sangat bersahabat di tempat kerja, orang saling berbagi, dan para anggota organisasi layaknya keluarga besar.
3. Budaya *Ad hoc* (*adhocracy culture*); dicirikan dengan tempat kerja yang terkondisi dinamis, entrepreneur, dan kreatif.
4. Budaya pasar (*market culture*); dicirikan dengan organisasi yang berorientasi hasil yang perhatian utamanya pada mendapatkan pekerjaan.

Sedangkan empat tipe lain dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009), adalah sebagai berikut:

1. Budaya kekuatan; merupakan sumber kekuatan inti yang menjalankan kontrol.
2. Budaya peran; pekerjaan dikontrol oleh prosedur dan peraturan serta peran, atau deskripsi jabatan.
3. Budaya tugas; tujuannya membawa bersama orang yang tepat dan membiarkan mereka melakukan tugas.
4. Budaya orang; individu adalah titik utama

d. Komponen Pembentukan Budaya Organisasi

Menurut Darmawan (2013) komponen pembentukan budaya organisasi di kelompokkan menjadi 3, yaitu:

1. *Artifacts*

Adalah hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan bila seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Artifacts termasuk struktur organisasi dan proses yang terlihat, seperti produk dan perilaku anggota kelompok.

2. *Espoused Values*

Yaitu alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu.

3. *Basic Underlying Assumption*

Yaitu keyakinan dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi yang sering melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut.

e. **Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Sistem pengertian bersama ini, dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi. Simangunsong (2021) menyatakan bahwa terdapat 7 karakter utama, yang kesemuanya menjadi elemen penting dalam dimensi budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*)

Adalah sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan. Inovasi dan keberanian mengambil risiko memiliki indikator yaitu: Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Bila organisasi ingin membangun budaya dalam berinovasi maka organisasi harus mampu menentukan

perilaku karyawan yang bisa efektif mendorong terciptanya inovasi.

2. Perhatian pada hal-hal rinci (*Attention to detail*)

Adalah sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Perhatian terhadap detail memiliki indikator yaitu: Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*)

Adalah sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Orientasi kepada hasil memiliki indikator yaitu: Tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi orang (*People orientation*)

Adalah sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi. Orientasi terhadap individu memiliki indikator yaitu: Keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek hasil terhadap individu yang ada di dalam perusahaan.

5. Orientasi tim (*Team orientation*)

Adalah sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Orientasi terhadap tim memiliki indikator yaitu: Fokus pada kerjasama tim daripada individual. Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.

6. Keagresifan (*Aggressiveness*)

Adalah sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Agresivitas memiliki indikator yaitu: Tingkat tuntutan terhadap individu agar berlaku agresif dan bersaing (kompetitif), serta tidak bersikap santai.

7. Stabilitas (*Stability*)

Adalah sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) dalam perbandingannya dengan pertumbuhan. Stabilitas memiliki indikator yaitu: Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Dapat dilihat bahwa budaya organisasi memegang peranan yang vital dalam kehidupan sebuah perusahaan. Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan dasar perangkat dari setiap aspek yang ada di dalam organisasi yang dipegang teguh oleh

anggotanya yang menjadikan pembeda dari organisasi lainnya, oleh karena itu para pemimpin perusahaan sepatutnya dapat menanamkan unsur-unsur budaya yang kuat kepada seluruh karyawannya

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2016:193) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan

norma-norma sosial yang berlaku. Dari beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen yang berupa sikap, tingkah laku dan perbuatan yang menunjukkan ketaatan untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

b. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2020:129) Ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu : disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk mengerakkan pegawai berdisiplin diri.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

c. Faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Faktor disiplin kerja menurut Singodimejo (2002) adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik – baiknya, begitu pula sebaliknya.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu 40 memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana kan dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan dibuat hanya berdasarkan instruksi

lisan yang dapat berubah – ubah sesuai dengan kondisi atau situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan saat pelanggar absen

Jika terjadi pelanggaran maka hendaknya pimpinan langsung memberikan pendisiplinan langsung di hadapan pelanggar secara pribadi agar ia tahu bahwa ia telah melakukan pelanggaran. Karena akan percuma pendisiplinan dilakukan tanpa adanya pihak yang bersangkutan.

6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan setelah melakukan tindakan pendisiplinan kepada karyawan yang melanggar. Dengan demikian proses kerja dapat berjalan dengan lancar kembali tanpa terganggu sikap yang kaku.

d. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendapat dari Sapitri & Pancasasti (2022) diantaranya sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan kepemimpinan
- 3) Pengawasan
- 4) Balas jasa
- 5) Keadilan
- 6) sanksi hukuman
- 7) ketegasan
- 8) hubungan kemanusiaan.

Adapun menurut Harlie (2010), indikator - indikator disiplin kerja di antaranya adalah selalu hadir tepat waktu, selalu mengutamakan presentase kehadiran, selalu mentaati ketentuan jam kerja yang efisien dan efektif, memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya, memiliki semangat kerja yang tinggi, memiliki sikap yang baik, selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian performance. Apabila yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau

prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses kinerja seorang karyawan/pegawai adalah hal yang penting, sekaligus menentukan efektif tidaknya kinerja di suatu organisasi/perusahaan. Apabila kinerja karyawan tidak baik, organisasi/perusahaan secara otomatis juga tidak baik, dan begitu juga sebaliknya.

Kinerja karyawan merupakan istilah dari job performance maka kinerja atau actual performance yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seseorang karyawan. Menurut Hasibuan (2009) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja seseorang di tempat kerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu aspek tunggal, melainkan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan antara lain sebagai berikut:

1. Sikap dan keadaan mental, yang mencakup motivasi kerja, kedisiplinan, serta etika dalam bekerja. Ketiga hal ini sangat menentukan apakah seseorang memiliki dorongan internal yang kuat untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

2. Pendidikan berperan penting karena memberikan landasan pengetahuan dan wawasan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas, sedangkan keterampilan menjadi aspek praktis yang menunjang kemampuan teknis dan operasional seseorang. Tanpa keterampilan yang memadai, pengetahuan tidak dapat diterapkan secara efektif.
3. Kepemimpinan dalam manajemen. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan arah, motivasi, dan dukungan bagi anggota timnya sehingga kinerja individu dan kelompok bisa maksimal. Penghasilan dan gaji juga menjadi pendorong utama kinerja karena berkaitan langsung dengan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Kesehatan pun menjadi penentu, karena kondisi fisik yang prima memungkinkan seseorang bekerja secara optimal.
4. Perlindungan sosial memberikan rasa aman bagi pekerja, terutama dalam menghadapi risiko atau ketidakpastian di lingkungan kerja. Atmosfer atau lingkungan kerja juga memengaruhi produktivitas, terutama jika didukung oleh fasilitas dan infrastruktur yang memadai. Terakhir, teknologi dan kesempatan untuk meraih prestasi berperan dalam mendorong efisiensi kerja serta memotivasi individu untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaik.

c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan pada dasarnya digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam menghasilkan suatu hasil. Manajemen kinerja bertujuan untuk dapat memperkuat budaya yang berorientasi pada kinerja melalui pengembangan keterampilan, kemampuan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Sifatnya yang interaktif ini akan meningkatkan motivasi dan memberdayakan sumber daya manusia dan membentuk suatu kerangka kerja dalam pengembangan kinerja.

Manajemen kinerja juga dapat menggalang partisipasi aktif setiap anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi melalui penjabaran sasaran individu maupun kelompok sekaligus mengembangkan potensinya agar dapat mencapai sasarannya (Riani, 2013:64). Menurut definisinya manajemen kinerja adalah suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi sumber daya manusia. Dalam manajemen kinerja kemampuan sumber daya manusia sebagai kontributor individu yang lebih berdasarkan kesepakatan dari pada instruksi (Riani, 2013:64).

d. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Sapitri & Pancasasti (2022) ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator kualitas kerja biasanya diukur melalui:

- a. Ketepatan
- b. Ketelitian
- c. Keterampilan

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan bahwa jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Adapun indikator kualitas kerja diukur melalui: Kecepatan waktu, menilai waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

3. Dapat tidak nya diandalkan Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaanya. Indikator nya dapat diukur melalui:

- a. Mengikuti instruksi
 - b. Inisiatif
 - c. Kerajinan
4. Sikap Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan akan semakin baik. Indikator kerja sama dapat diukur melalui: Kerjasama.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan keselarasan serta menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, kajian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan penelitiannya serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian tersebut. Berikut adalah ringkasan dari beberapa penelitian terdahulu yang berhasil dirangkum dan dijadikan referensi:

Tabel 2.1 penelitian terdahulu

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Fadyla & Rumengan (2021) Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.	X2= Disiplin Kerja X2= Beban Kerja X3= Semangat Kerja Y= Kinerja Pegawai	Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang berasal dari data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Populasi sebanyak 57 responden dan pengambilan sampel menggunakan sampling sensus. Metode analisis data ; uji instrument analisis data menggunakan metode analisis deskriptif, analisis regresi berganda dan pengujian hipotesis.	Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan nilai t sig sebesar $0.307 > 0.05$; beban kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan nilai t sig sebesar $0.029 < 0.05$; semangat kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan nilai t sig sebesar $0.001 < 0.05$ dan disiplin kerja, beban kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan nilai sig sebesar $0.000 < 0.05$.
2.	Simangunsong dan Hermana (2021) Effect Organizational Culture and Motivation on Employee Performace at PT	X1= Budaya Organisasi X2= Motivasi Y= Kinerja	Analisis studi ini menggunakan pengujian regresi menggunakan SPSS sebagai alat analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut, Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT.

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Yarozu Automotive Indonesia	Karyawan		Yorozu Automotive Indonesia. Pengaruh langsung antara variabel X1 terhadap variabel Y sebesar 53% sedangkan pengaruh langsung antara variabel X2 terhadap variabel Y sebesar 21,5% dan secara simultan variabel X1 dan variabel X2 berpengaruh terhadap variabel Y sebesar 42,2%.
3.	Anita Sukmawati <i>et al.</i> (2023) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)	X1= Lingkungan Kerja X2= Kepuasan Kerja X3= Komitmen Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan dengan analisis deskriptif	1) lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai; 2) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 3) dan komitmen terhadap organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai.
4.	Herlambang <i>et al.</i> (2024) Budaya Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Distrik Navigasi Kelas 1 Kota Palembang)	X1= Budaya Organisasi X2= Locus Of Control Y= Kinerja Pegawai Z= Kepuasan Kerja	penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena menggunakan data yang berbentuk numerik, dan metode analisis data yang digunakan adalah menggunakan perangkat lunak statistik SPSS versi 18.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang, locus of control tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang. Dan locus of control berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang.

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
				Serta variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebagai mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang, sedangkan variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan sebagai mediasi dalam hubungan antara locus of control dengan kinerja pegawai di Kecamatan Navigasi Kelas 1 Kota Palembang
5.	Fitriani & Sadarman (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Umum Pada PT PLN (Persero) Area Bandung	X= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Metode penelitian yang di gunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif,	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa besarnya nilai korelasi sebesar 0,592 dan dijelaskan besarnya presentasi pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen. Dari output tersebut diperoleh Koefisien Determinasi (R ²) sebesar 59,2% sedangkan sisanya 40,8% dipengaruhi oleh variabel lain.
6.	Jufri dan Marimin (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.	X1= Gaya Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data dilakukan dengan uji regresi linear berganda, koefisien determinasi, uji hipotesis dengan menggunakan uji t dan uji f	Hasil penelitian secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
7.	Junaidi dan Susanti (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	X1= Gaya Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan T hitung sebesar 7,951 > T tabel 1,688 dan tingkat signifikansi T

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pegawai pada UPTD BALTEKKOMDI K Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat	i Y= Kinerja Pegawai		lebih kecil dari 0,05 (sig. 0,000 < 0,05) maka Ha diterima. Sedangkan variabel Budaya Organisasi T hitung sebesar 0,699 < T tabel 1,688 dan tingkat signifikansi T lebih besar dari 0,05 (sig. 0,010 > 0,05) maka H0 diterima. Secara parsial dapat disimpulkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Mardiani dan Sepdiana (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	X1= Gaya Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode kepastakaan, kuesioner, observasi dan dokumentasi sebagai alat pengumpulan data utama	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi memiliki positif pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia
9.	Saputra <i>et al.</i> , (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan	X1= Gaya Kepemimpinan Partisipatif X2= Motivasi Kerja Y= Kinerja Karyawan	Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 23melalui pengujian validitas, reliabilitas setiap indikatornya serta pengujian regresi linier berganda dan uji hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Nilai r square sebesar 65% sehingga penelitian kedepannya bias menambahkan variable lainnya
10.	Wiwien Jumadil <i>et al.</i> (2023) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan	X1= Disiplin Kerja X2= Budaya Organisasi	Metode analisis menggunakan analisis kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 20	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan,

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan	Y= Kinerja Pegawai M= Motivasi Kerja		budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening motivasi kerja
11.	Rachmawati dan Paeno (2025) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kekal Jaya Makmur Kabupaten Tangerang	X1= Disiplin Kerjs X2= Budaya Organisa si Y= Kinerja Karyawa n	Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, asumsi klasik, analisis regresi, koefisien korelasi, dan uji hipotesis	Hasil penelitian ini adalah Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 53,1% dan uji hipotesis diperoleh t hitung $>$ t tabel atau $(7,744 > 2,006)$. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 37,8% dan uji hipotesis diperoleh t hitung $>$ t tabel atau $(5,674 > 2,006)$. Disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
				terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 10,222 + 0,468X_1 + 0,274X_2$. Nilai koefisien determinasi sebesar 60,2% sedangkan sisanya sebesar 39,8% dipengaruhi variabel lain. Uji hipotesis diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $(39,308 > 2,780)$
12.	Halid Hasan (2023) Effect of organizational culture on organizational learning, employee engagement, and employee performance: Study of banking employees in Indonesia	X= Organizational Culture Y1= Employee Learning Y2= Employee Engagement Y3= Employee Performance	Penelitian ini menggunakan metode data kuantitatif dengan menggunakan software smart PLS	budaya organisasi secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui pembelajaran organisasi dan keterlibatan karyawan, yang menghasilkan pengaruh paling signifikan
13.	Adriana Th. Duka <i>et al.</i> (2023) Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Alor	X1= Disiplin Kerja X2= Beban Kerja X3= Lingkungan Kerja Y= Kinerja Pegawai	Metode analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda.	Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda secara parsial dan simultan diperoleh nilai signifikansi variabel disiplin kerja sebesar 0,020, variabel beban kerja sebesar 0,019, variabel lingkungan kerja sebesar 0,011, variabel budaya organisasi sebesar 0,042, dan pengaruh simultan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000b, hasil uji t dan uji F lebih kecil dari alpha (0,05), sehingga pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: terdapat pengaruh disiplin kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
				Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Alor.
14.	Theresia Lounggian Laisa Peny (2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada KantorBadan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Alor (Studi Kasus Pada Masa Pandemi Covid-19 danBencanaAlam Tahun2021-2022)	X1= Disiplin Kerja X2= Kepemi mpinan Demokra tis X3= Budaya Organisa si Y= Kinerja Pegawai	Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi langsung, wawancara tidak berstruktur, kuesioner dan studi kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan 2 tahapan analisis yaitu analisis pendahuluan dan analisis lanjutan	Disiplin Kerja, Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Alor.
15.	Aprilianti dan Syarifuddin (2022) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung	X1= Budaya Organisa si X2= Disiplin Kerja Y= Kinerja Pegawai	Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif, dengan deskriptif dan kausal sebagai jenis penelitian, serta analisis regresi linear berganda.	Secara simultan dan parsial budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Besar dari pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai adalah 75,5% dan pengaruh dari variabel lainnya yang tidak diteliti adalah 24,5%.
16.	Simbolon dan Simbolon (2023) Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Panca Putra Gilang Mandiri Medan	X1= Disiplin Kerja X2= Kompensasi X3= Budaya Organisa si Y= Kinerja Karyawa n	Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskripsi penelitian, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis parsial atau uji t, uji hipotesis simultan atau uji F dan	Dari analisis simultan disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kontribusi variabel disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan variabel kinerja karyawan sebesar 65,9%, sedangkan sisanya sebesar 34,1% variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
			koefisien determinasi.	dimasukkan dalam penelitian seperti rekrutmen, loyalitas karyawan dan sebagainya.
17.	Sari dan Sandi (2023) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Monica Hijau Lestari Tangerang Selatan	X1= Budaya Organisasi X2= Disiplin Kerja Y= Kinerja Karyawan	Analisis data menggunakan analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Monica Hijau Lestari
18.	Billah dan Wahyuati (2022) Pengaruh Disiplin Kerja, Burnout Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Pangan Jaya	X1= Disiplin Kerja X2= Burnout X3= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 23.	Berdasarkan hasil uji asumsi klasik tidak ditemukan variabel yang menyimpang. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Pangan Jaya. Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Pangan Jaya. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Pangan Jaya.
19.	Sapitri dan Pancasasti (2022) Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan	X1= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Metode penelitian adalah kuantitatif dengan menggunakan alat bantuan kuesioner dengan skala 1 sampai 10. sampel yang digunakan yaitu sebanyak 5 kali jumlah indikator yaitu sebanyak 110 orang responden untuk menguji tiga (5) hipotesis yang telah ditetapkan. Model	Temuan hasil penelitian menjelaskan bahwa 1). kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2). disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. 3). budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4). budaya organisasi bukan sebagai pemoderasi pengaruh kompensasi

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
			Structural Equation Modeling digunakan untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur	terhadap kinerja. 5). budaya organisasi bukan sebagai pemoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.
20.	Salsabila dan Aslamiyah (2025) Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank BPR	X1= Disiplin Kerja X2= Beban Kerja X3= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan menggunakan statistik SPSS IBM 25.	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel disiplin kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Bank BPR. Kemudian variabel beban kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Bank BPR. Kemudian variabel budaya kerja (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Bank BPR

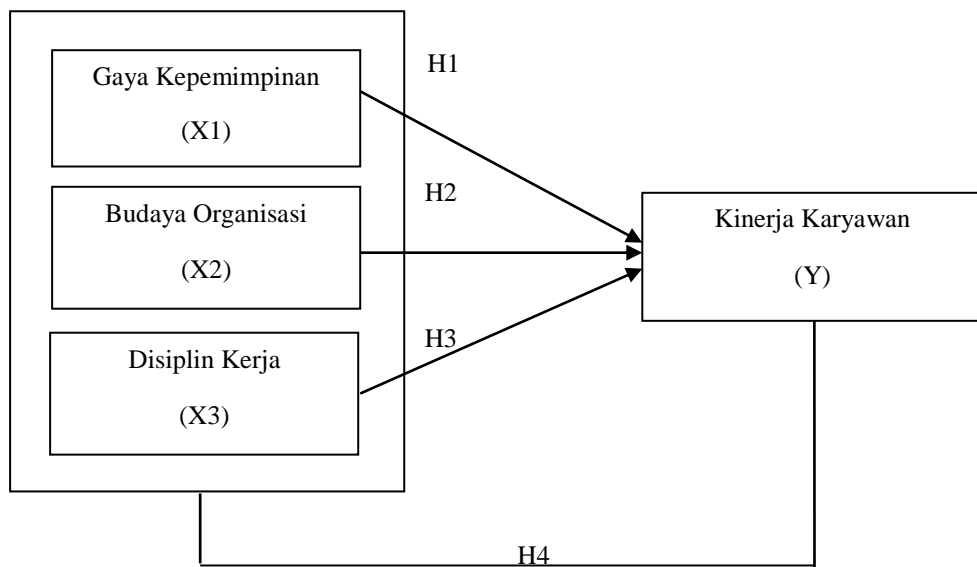
Sumber : data diolah 2025

C. Kerangka Konseptual

Menurut Notoatmodjo (2018), kerangka konseptual adalah gambaran hubungan antara konsep yang diukur atau diamati dalam penelitian. Kerangka konseptual harus mampu menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, ditetapkan bahwa variabel dependen (variabel Y) adalah Kinerja Karyawan, sedangkan variabel independen (variabel X) terdiri dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja. Hubungan langsung antara variabel X dan Y dapat dilihat seperti pada gambar di bawah. Kerangka konseptual dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian yang telah dilakukan Jufri & Marimin (2022) dan Saputra *et al.* (2023) mengenai Gaya Kepemimpinan, Aprilianti & Syarifuddin (2022); Simangunsong

(2021) yang berkaitan dengan Budaya Organisasi, Serta penelitian Rachmawati & Paeno (2025); Aprilianti & Syarifuddin (2022) yang berkaitan dengan Disiplin Kerja. Gambar kerangka konseptual dapat dilihat di bawah ini:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: Modifikasi penelitian Aprilianti & Syarifuddin (2022); Jufri & Marimin (2022); Rachmawati & Paeno (2025); Saputra *et al.* (2023) dan Simangunsong (2021)

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang menanyakan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2020). Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis yang merupakan dugaan sementara dalam menguji suatu penelitian, yaitu:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan proses sosial di mana pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi atas inisiatif mereka sendiri untuk mencapai tujuan organisasi (Saputra *et al.*, 2023). Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai motivator yang mampu mendorong bawahan untuk terlibat secara aktif dan sukarela.

Oleh karena itu di dalam sebuah lembaga atau organisasi perlu adanya seorang individu atau pemimpin dan dapat memberi pengaruh terhadap pegawai dan bawahannya, miliki visi yang jelas, menciptakan sinergi yang baik, mengembangkan budaya organisasi yang ada, motivasi dan memperdayakan pegawai serta terjadi penggerak utama mencapai tujuan lembaga atau organisasi secara efektif dan efisien (Jufri & Marimin, 2022).

Penelitian terdahulu mengenai Gaya Kepemimpinan yang dilakukan oleh Jufri & Marimin (2022) Menyatakan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiani & Sepdiana, (2021) yang menyatakan Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Ekadharna Bhinaraharja Magetan

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang di anut oleh organisasi dan menjadi ciri khas dari organisasi tersebut (Junaidi & Susanti, 2019). Budaya organisasi adalah merupakan pola dasar sistem nilai yang diterima dan dipercayai serta dikembangkan organisasi menjadi pedoman dan panutan setiap karyawan dalam membentuk pola perilaku, sikap, cara-cara berfikir, berperasaan, bereaksi, dan bertindak dalam melakukan pekerjaan serta memecahkan masalah organisasi, sehingga karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.

Penelitian terdahulu mengenai budaya organisasi yang dilakukan oleh Simangunsong (2021) Menyatakan bahwa faktor budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprilianti & Syarifuddin (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Junaidi &

Susanti (2016) yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja Magetan

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para perusahaan, alat ini bisa berupa peraturan, dan norma yang berlaku di perusahaan, tujuan adanya peraturan ini agar karyawan bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran seseorang untuk mentaati semua peraturan di perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin (Sapitri & Pancasasti, 2022).

Menurut Rachmawati & Paeno (2025) disiplin kerja sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkahlaku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku di masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena melalui disiplin yang tinggi, setiap individu mampu bekerja secara konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja yang dilakukan oleh Aprilianti & Syarifuddin (2022) Menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati & Paeno (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sapitri & Pancasasti (2022) yang menyatakan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja Magetan

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja merupakan tiga faktor penting yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan motivasi, kepercayaan, serta semangat kerja yang tinggi di kalangan karyawan, sehingga mereka terdorong untuk bekerja secara optimal. Di sisi lain, budaya organisasi yang positif dan kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana nilai-nilai seperti kerja sama, komitmen, dan tanggung jawab dijunjung tinggi oleh seluruh anggota organisasi. Selain itu, disiplin

kerja menjadi fondasi yang memastikan setiap individu bertindak sesuai aturan, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, serta menjaga etos kerja yang konsisten.

Ketiga faktor ini, apabila berjalan selaras, dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan baik dari segi produktivitas, kualitas kerja, maupun kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Restukumala & Prasetyo (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Diduga gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja Magetan