

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu cara perusahaan dapat bertahan dalam mengikuti perkembangan dunia bisnis saat ini adalah dengan memiliki sumber daya manusia berkualitas. Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, akan berdampak terhadap perusahaan dalam hal perekrutan dan tahapan menyeleksi karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan juga pada keahlian bidangnya. Kinerja karyawan yang baik tentunya menjadi harapan seluruh perusahaan yang mempekerjakan karyawan, karena kinerja karyawan tersebut nantinya diharapkan mampu meningkatkan kualitas perusahaan secara keseluruhan (Waldan, 2020). Menurut Kusjono dan Fimansyah (2020) kinerja merupakan jawaban atas berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja merupakan hal yang penting karena merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, dan dengan kinerja karyawan perusahaan dapat mencapai target yang telah ditetapkan (Efendi, 2020). Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawan (Hajjali *et al.*, 2022).

Penelitian ini dilakukan pada PT. HD Motor 99 Denpasar merupakan perusahaan salah satu dealer kendaraan Honda yang berlokasi Jl. Hayam Wuruk No. 27, Sumerta Kauh, Kec. Denpasar, Kota Denpasar, Bali yang kegiatannya menjual kendaraan bermotor roda dua dengan merek Honda kepada konsumennya. Selain itu PT. HD Motor 99 Denpasar juga memberikan pelayanan dan kebutuhan lainnya yang berhubungan dengan penjualan dengan merek Honda, misalnya

seperti pusat perbengkelan. PT HD Motor 99 Denpasar merupakan dealer sepeda motor yang memiliki banyak pelanggan dan juga perusahaan ini tidak hanya bergantung pada pencarian pembeli baru, tetapi juga harus dapat mempertahankan kesetiaan pelanggan lama.

Adapun fenomena kinerja karyawan yang terjadi pada PT. HD Motor 99 Denpasar terjadinya penurunan kinerja karyawan ini yang diukur pada data target penjualan dan realisasi bulan Januari-Desember tahun 2022 seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1. 1
Data Target Penjualan dan Realisasi Pada PT. HD Motor 99 Denpasar
Bulan Januari-Desember 2022

Bulan	Jumlah Motor (3)	Target Penjualan (4)	Realisasi Motor (5)	Persentase (6)
Januari	178	150	102	68,00%
Februari	178	150	92	61,33%
Maret	150	140	108	77,14%
April	157	130	91	70,00%
Mei	200	170	122	71,76%
Juni	250	250	156	62,4%
Juli	225	200	165	82,50%
Agustus	263	220	139	63,18%
September	250	250	204	81,60%
Oktober	340	310	315	101,61%
November	350	320	238	74,37%
Desember	375	325	326	100,30%
Rata-Rata				76,18%

Sumber : PT. HD Motor 99 Tahun 2022.

Berdasarkan tabel 1.1 Data Target Penjualan dan Realisasi Pada PT. HD Motor 99 Denpasar Tahun 2022 dapat dilihat bahwa pada bulan Januari target penjualan sebesar 150, realisasinya 102 dengan persentase 68,00%, pada bulan Februari target penjualan 150, realisasinya 92 dengan persentase 61,33%, pada bulan Maret target penjualan 140, realisasinya 108 dengan persentase 77,14%,

pada bulan April target penjualan 130, realisasinya 91 dengan persentase 70,00%, pada bulan Mei target penjualan 170, realisasinya 122 dengan persentase 71,76%, pada bulan Juni target penjualan 250, realisasinya 156 dengan persentase 62,40%, pada bulan Agustus target penjualan 220, realisasinya 139 dengan persentase 63,18%, dan terakhir pada bulan pada bulan November target penjualan 320, realisasinya 238 dengan persentase 74,37% hasil persentase menunjukkan terjadinya penurunan. Kemudian pada nilai rata-rata pada menunjukkan dengan hasil persentase sebesar 76,18%. Dalam hal ini menunjukkan adanya masalah dalam pencapaian target penjualan dan dapat berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Maka, perusahaan perlu memberikan pelatihan dan memperbaiki kualitas layanan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. Pelayanan yang baik dapat berkontribusi pada peningkatan penjualan melalui rekomendasi dari pelanggan yang puas. Mengadakan program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan, terutama di area yang menunjukkan kelemahan. Pelatihan ini dapat mencakup keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka.

Peneliti Iptian *et al.*, (2020) menyatakan bahwa dalam memperhatikan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lainnya, faktor yang pertama ialah disiplin kerja. Disiplin kerja menurut Efendi *et al.*, (2020) adalah perilaku individu yang menaati peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Wardianti (2020), mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Disiplin kerja juga diartikan sebagai sikap ketaatan seseorang terhadap peraturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi, yaitu

bergabungnya diri dalam organisasi atas dasar kesadaran bukan karena adanya unsur paksaan (Wahyu & Salam, 2020).

Adapun mengenai fenomena disiplin kerja pada PT. HD Motor 99 Denpasar ialah ditemukan terjadinya fluktuasi pada tingkat absensi karyawan tahun 2023 yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1. 2
Tingkat Absensi Karyawan Pada PT. HD Motor 99 Denpasar
Bulan Januari-Desember Tahun 2023

No	Bulan	JK (Jumlah Karyawan)	JHK (Jumlah Hari Karyawan)	Jumlah Absensi	Tingkat Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6=5/4x100%)
1	Januari	75	25	36	1,92%
2	Februari	75	23	39	2,26
3	Maret	75	24	40	2,22%
4	April	75	23	37	2,14%
5	Mei	75	25	40	2,13%
6	Juni	75	24	38	2,11%
7	Juli	75	24	36	2%
8	Agustus	75	25	29	1,54%
9	September	75	22	28	1,69%
10	Oktober	75	25	35	1,86%
11	November	75	24	42	2,33%
12	Desember	75	25	38	2,02%
Jumlah Rata-Rata					24,22%
UNMA DENPASAR					2,02%

Sumber : PT HD Motor 99 Tahun 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 Tingkat Absensi Karyawan Pada PT HD Motor 99 Denpasar Bulan Januari-Desember Tahun 2023 ini tingkat absensi karyawan mengalami fluktuasi setiap bulannya yang tertinggi terjadi pada bulan November dengan persentase 2,33%, kemudian tingkat absensi karyawan yang terendah terjadi pada bulan September dengan persentase 1,69%. Sedangkan rata-rata tingkat absensi karyawan pada bulan Januari-Desember 2022 sebesar 2,02% atau lebih dari

1%. Nilai rata-rata menunjukkan bahwa 2,02% lebih tinggi dari 1% yang artinya melebihi standar toleransi absensi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu 1%. Hal ini dapat mengganggu produktivitas karyawan. Selain itu, karyawan yang sering hadir akan mendapatkan beban kerja yang lebih besar karena menggantikan karyawan yang sering tidak hadir dan dapat menyebabkan kelelahan serta penurunan efisiensi kerja.

Berdasarkan hal di atas dapat diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu menurut peneliti Iptian *et al.*, (2020), Juliati, (2021), Amri & Ramdani, (2021) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang karyawan, semakin baik kinerjanya. Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang berbeda menurut Neldiyati (2023), Muna & Isnowati, (2022) menyatakan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa meskipun seorang karyawan menunjukkan disiplin dalam bekerja, hal tersebut tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja.

Peneliti Fajria dan Juhaeti (2023) menyatakan adapun faktor yang kedua juga mempengaruhi adanya kinerja karyawan ialah komitmen organisasi. Komitmen organisasi, sebagaimana didefinisikan oleh Zayed *et al.*, (2022), mengacu pada rasa kewajiban karyawan untuk tetap berada di perusahaan, yang dibentuk oleh kekuatan normatif yang dihadapi sebelum dan sesudah bergabung dengan organisasi. Menumbuhkan komitmen organisasi akan menjadi lebih bermanfaat, karena bisa menjadikan perusahaan sebagai tempat yang menyenangkan untuk bekerja (Suhardi *et al.*, 2021). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan mengikatkan diri dan menunjukkan kelojalitasannya pada organisasi karena

adaya kesadaran serta merasa bahwa dirinya terlibat dalam kegiatan yang ada di perusahaan (Luthfiyani, 2019).

Adapun mengenai fenomena komitmen organisasi pada PT. HD Motor 99 Denpasar ditemukan adanya *turnover* (keluar-masuk) karyawan pada tahun 2020-2024 yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1. 3
Keluar-Masuk (*Turnover*) Karyawan Pada PT. HD Motor 99
Tahun 2020-2023

Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Karyawan Diterima		Karyawan Keluar	
		Jumlah (Orang)	Persentase	Jumlah (Orang)	Persentase
1	2	3	$4=3/2 \times 100\%$	5	$6=5/2 \times 100\%$
2020	82	2	2,43%	5	6,09%
2021	79	3	3,79%	4	5,06%
2022	78	3	3,84%	5	6,41%
2023	75	3	4,00%	3	4,00%
Rata-Rata					5,39%

Sumber : PT. HD Motor 99 Tahun 2020-2023.

Berdasarkan Tabel 1.3 Keluar-Masuk (*Turnover*) Karyawan Pada PT. HD Motor 99 Tahun 2020-2023 dapat dikatakan menurun. Dimana pada tahun 2020 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 5 orang, sedangkan jumlah persentase 6,09%. Selanjutnya pada tahun 2021 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 4 orang dengan jumlah persentase 5,06%. Kemudian pada tahun 2022 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 5 orang dengan jumlah persentase 6,41%. Pada tahun 2023 jumlah karyawan yang keluar 3 orang dan jumlah persentase 4,00%. Sedangkan nilai rata-rata pada tabel Keluar-Masuk (*Turnover*) Karyawan sebesar 5,39%. Maka, jika dilihat pada tabel Keluar-Masuk (*Turnover*) Karyawan dalam hal ini menyebabkan perusahaan akan kehilangan karyawan yang sudah berpengalaman dan mempekerjakan karyawan baru yang mungkin kurang

pengalaman. Selain itu akan merugikan perusahaan karena dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja, maka oleh karena itu karyawan perlu memiliki sikap dalam berkomitmen pada perusahaan mereka.

Berdasarkan hal diatas dapat diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu menurut peneliti Fajria dan Juhaeti (2023), Umpusinga (2022), Amri *et al.*, (2021) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Artinya bahwa ketika karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang berbeda menurut Syanan & Magdalena, (2023), Hendri & Kirana, (2021) menyatakan komitmen organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Artinya bahwa meskipun karyawan menunjukkan komitmen terhadap organisasi, hal tersebut tidak selalu berdampak positif pada kinerja mereka.

Peneliti Syarifin & Atmaja (2023) menyatakan faktor yang ketiga mempengaruhi adanya kinerja karyawan ialah budaya organisasi. Menurut Rusilowati & Wahyudi (2020) budaya organisasi adalah suatu norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi. Budaya menjadi landasan dalam menjalankan aktivitas organisasi (Andi *et al.*, 2019).

Adapun hasil wawancara mengenai fenomena budaya organisasi pada PT. HD Motor 99 Denpasar bahwa karyawan sudah menjalankan visi dan misi yang ada pada perusahaan dengan baik namun belum sepenuhnya. Terkait visi dan misi pada PT. HD Motor 99 yang menyatakan bahwa "Melayani Konsumen Seumur Hidup" namun kenyataannya masih ada beberapa yang tidak menjalankan visi dan misi

tersebut, misalnya dalam hal pulang lebih awal dari waktu yang sudah ditentukan. Hal ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan dalam tujuan yang dijalankan oleh perusahaan.

Berdasarkan hal di atas dapat diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu menurut peneliti Permatasari (2020), Juliati, (2021), Kokiroba *et al.*, (2021), menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa budaya organisasi yang baik, yang mencakup nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang mendukung, dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang berbeda menurut Syanan & Magdalena, (2023), Angelika & Yanuar, (2019) menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa budaya organisasi yang tidak mendukung atau tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat menghambat kinerja mereka.

Berdasarkan adanya latar belakang di atas, dalam hal ini penulis merasa tertarik dan perlu melakukan penelitian dengan lebih lanjut, maka dari itu penelitian ini berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. HD Motor 99 Denpasar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- 1) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar?

- 3) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat ditemukan tujuan dari penelitian ini, yaitu :

- 1) Untuk mengetahui disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

- 1) Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis pada penelitian ini yang membahas tentang pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar yang dapat memberikan kontribusi teoritis yang signifikan terhadap pemahaman hubungan antara faktor-faktor ini dan kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan bacaan dan menambah koleksi perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.

2) Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis pada hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman bagi karyawan mengenai pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. HD Motor 99 Denpasar. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna untuk para karyawan khususnya sebagai bahan pertimbangan dan referensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory* (Penetapan Tujuan)

Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*Grand Theory*). *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Menurut Purnamasari (2019) ketika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Menurut Ramadhani dan Anisa (2017) *Goal Setting Theory* ini menyatakan bahwa karyawan memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial untuk sasaran pencapaian penyerapan anggaran. Menurut Mindarti (2016) menyatakan bahwasanya teori ini memfokuskan pada perbedaan aspek sifat manusia atau aspek internal dan berusaha mengungkap proses pemikiran dalam menentukan pilihan, besarnya usaha yang dilakukan oleh individu akan tergantung pada pilihan yang dibuat oleh individu tersebut dan seberapa besar komitmen mereka terhadap tujuan tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara teori penetapan tujuan dengan disiplin kerja ialah jika seorang individu memiliki sikap yang berkomitmen pada tujuan perusahaan hal ini dapat mempengaruhi peningkatan disiplin kerja misalnya patuh dan fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Selanjutnya hubungan dalam komitmen organisasi, dapat memberikan sikap komitmen terhadap perusahaan ini juga dapat memperkuat komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan.

Sedangkan hubungan pada budaya organisasi dapat juga memperkuat budaya kerja yang positif dan juga hubungan dengan kinerja karyawan dapat meningkatkan adanya keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang dilakukan dengan bersama.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawn

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang selama periode tertentu secara keseluruhan dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan yang baik (Asari, 2022). Victoria *et al.* (2019) juga mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu sistem pemeringkatan yang digunakan dalam perusahaan untuk menilai kemampuan serta output suatu karyawan. Menurut Bataineh (2019), kinerja karyawan merupakan hasil dari kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dengan output tersebut dapat menentukan seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Pendapat tersebut sejalan dengan Wulandari & Hadi (2021) yang mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu keberhasilan yang dapat dicapai oleh karyawan berdasar pada kegiatan sesuai peran tugas yang telah dilaksanakan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kinerja karyawan yang baik tentunya menjadi harapan seluruh perusahaan yang mempekerjakan karyawan, karena kinerja karyawan tersebut nantinya diharapkan mampu meningkatkan kualitas perusahaan secara keseluruhan (Waldan, 2020).

Dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan pada hasil yang dicapai oleh individu dalam perusahaan berdasarkan kemampuan, tugas, dan tanggung jawab yang diembannya. Kinerja ini mencerminkan kontribusi karyawan terhadap

tujuan perusahaan, dengan output yang dapat digunakan untuk menilai kemampuan dan keberhasilan mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kemajuan perusahaan secara keseluruhan.

2) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Khaeruman *et al.*, (2021) ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu adalah :

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja.

3) **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Elmanda & Nurdin (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat 6 indikator kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kualitas, pekerjaan produk dan peningkatan pada pekerjaan yang telah dihasilkan berdasarkan keterampilan dan kecakapan karyawan.

- 2) Kuantitas, merupakan jumlah unit, jumlah prosesnya aktivitas yang bisa diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain atau aktivitas dapat selesai lebih cepat dari waktu yang ditargetkan.
- 4) Efektifitas, merupakan cara perusahaan menggunakan sumber daya manusia secara maksimal.
- 5) Kemandirian, tahapan seorang karyawan yang akan menjalankan fungsinya nanti, yaitu komitmen untuk bekerja.
- 6) Komitmen kerja, yaitu tingkat loyalitas dan tanggung jawab seorang karyawan terhadap perusahaan.

2.1.3 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya (Eka Putri *et al.*, 2022). Sedangkan menurut Susanto (2019) disiplin kerja merupakan perilaku positif dalam menjalankan peraturan perusahaan. Disiplin mencakup ketaatan dan penghormatan terhadap kesepakatan yang dibuat antar karyawan dan peraturan yang telah ditetapkan (Prayogi *et al.*, 2019). Dalam segala aspek kehidupan, dimanapun kita berada, diperlukan aturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku (Sudirman *et al.*, 2019). Karyawan dengan disiplin kerja yang baik berarti akan diraih juga

manfaat yang berguna baik bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri (Putri *et al.*, 2019).

Dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan sikap patuh, menghormati, dan menjalankan peraturan yang berlaku di tempat kerja, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin mencakup ketaatan terhadap kesepakatan dan peraturan perusahaan, yang membawa manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri.

2) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Burhannudin (2019) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan kemampuan, yaitu pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuannya, agar ia dapat bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.
- 2) Kepemimpinan, yaitu menjadi contoh atau panutan bagi bawahannya.
- 3) Kompensasi, yaitu besar kecilnya imbalan yang dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan. Sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin tinggi jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.
- 4) Sanksi hukum, yaitu karyawan takut melakukan tindakan indisipliner apabila sanksi hukum lebih ketat, sehingga ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan menjadi semakin baik.
- 5) Pengawasan, yaitu tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan.

3) **Indikator Disiplin Kerja**

Indikator-indikator disiplin kerja yang dikemukakan oleh Dewi & Harjoyo (2019) dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Disiplin waktu

Karyawan dapat hadir sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan dan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

2) Disiplin peraturan

Menaati tata tertib yang di tetapkan, peraturan perusahaan dan perintah dari atasan.

3) Disiplin tanggung jawab

Dapat bertanggung jawab dengan apa yang telah dilaksanakan dalam menghadapi pekerjaan di perusahaan.

2.1.4 **Komitmen Organisasi**

1) **Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah suatu sikap yang menggambarkan keterlibatan dan kesetiaan karyawan dalam loyalitas terhadap perusahaan dengan menunjukkan rasa pedulinya dengan perusahaan serta kemauan untuk mencapai visi dan misi serta nilai-nilai organisasi, dan berkeinginan untuk menetap menjadi anggota organisasi atau perusahaan (Nurkholifa & Budiono, 2022). Komitmen organisasi sebagai tingkat di mana seorang karyawan mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan, dan harapannya untuk tetap berpihak terhadap organisasi yang ditandai dengan adanya keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam sebuah organisasi (Kartono *et al.*, 2020). Seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan sukarela memberikan segala usaha serta mengerahkan dan

mengembangkan potensi yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Musriha & Rosyafah, 2022). Komitmen organisasi dipercaya dapat menjadi pendorong dalam mencapai sebuah kesuksesan organisasi atau perusahaan (Susita *et al.*, 2020). Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan merasakan rasa persatuan yang kuat dengan organisasinya (Syabarrudin *et al.*, 2020).

Dapat disimpulkan komitmen organisasi merupakan sikap keterlibatan, kesetiaan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, yang ditunjukkan melalui rasa peduli, keinginan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk mengerahkan usaha dan potensi demi keberhasilan organisasi.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sangadji & Sopiah (2018) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi, kebutuhan dan keinginan yang berbeda dan tiap karyawan.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

3) Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Suryosukmono & Widodo (2020) antara lain :

- 1) Komitmen afektif, berkaitan dengan identifikasi, emosional, dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi;
- 2) Komitmen normatif, berkaitan dengan perasaan moral karyawan untuk tetap melanjutkan organisasi dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan;
- 3) Komitmen berkelanjutan, berkaitan dengan kerugian yang diterima karyawan jika meninggalkan organisasi.

2.1.5 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Secara umum budaya organisasi merupakan suatu karakteristik pada organisasi yang menjadi acuan organisasi untuk menjadi pembanding suatu organisasi dengan organisasi yang lainnya (Rahmawati, 2020). Budaya organisasi merupakan nilai yang digunakan untuk menjadi acuan dan digunakan suatu individu atau organisasi untuk memecahkan setiap masalah, sebagai usaha untuk beradaptasi saat bergabung dalam suatu lembaga sehingga pada setiap hal yang menjadi acuan perilaku dapat diketahui dan dipahami oleh anggota organisasi (Erwantiningsih, 2019). Lubis & Hanum (2020) juga menyatakan budaya organisasi adalah suatu skema terbentuk dari pengalaman terkait etika yang kemudian disempurnakan oleh organisasi. Keyakinan, norma, dan nilai-nilai dalam budaya memberikan pedoman mendasar bagi semua anggota untuk memandu kinerja mereka (Sirrullah *et al.*, 2020).

Dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, keyakinan, dan etika yang dijadikan pedoman oleh anggota organisasi untuk memecahkan masalah, beradaptasi, dan memandu perilaku serta kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

2) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi

Wahyuddin *et al.*, (2021), yaitu:

- 1) *Observed behavioral* regularities yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
- 2) *Norms* yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- 3) *Dominant values* yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
- 4) *Philosophy* yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
- 5) *Rules* yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
- 6) *Organization climate* merupakan perasaan keseluruhan (*anoverall "feeling"*) yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

3) **Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020) bahwa indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Visi dan misi perusahaan selalu dijalankan dengan baik oleh organisasi dan dipatuhi oleh seluruh elemen perusahaan perusahaan.
- 2) Ada kepercayaan pada pimpinan.
- 3) Adanya pembagian kerja yang adil, merata dan profesional.
- 4) Lingkungan kerja yang kondusif dan *homey*.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Riut Iptian, Zamroni & Riyanto Efendi (2020) dengan judul "*The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance*". Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian berjumlah sebanyak 44 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu komitmen kerja dan budaya organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu kompensasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Fina Juliati (2021) dengan judul "*The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance*". Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 53 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan

penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu etos kerja. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Andi Amri, Ramadhi, & Zulmi Ramdani (2021) dengan judul “*Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance (Case Study: PT. Pln (Persero) P3b Sumatera Upt Padang)*”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 60 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya adanya disiplin kerja memberikan dampak yang dominan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu motivasi kerja. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan komitmen organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Syarani Neldiyati (2023) dengan judul “*Pengaruh Learning Organization, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru*”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 35

responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu Learning Organization. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Nailul Muna & Sri Isnawati (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuesioner. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 50 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Melainkan menggunakan variabel bebas yaitu motivasi kerja dan pengembangan karir. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Kintan Fajria dan Juhaeti (2023) dengan judul “Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Mabes Legiun Veteran Republik Indonesia (LVRI) Di Jakarta”. Teknik analisis data yang

digunakan pada penelitian ini adalah analisis linear berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 46 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi. Melainkan menggunakan variabel bebas yaitu organizational citizenship behavior (ocb). Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi selain itu adanya kesamaan pada variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Hasrun Afandi Umpusinga (2022) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi moderasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 100 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi. Melainkan menggunakan variabel bebas yaitu kompensasi sebagai variabel moderasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Andi Amri, Ramadhi, dan Zulmi Ramdani (2021) dengan judul “*Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance (Case Study:*

PT. Pln (Persero) P3b Sumatera Upt Padang)”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 60 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi. Melainkan menggunakan variabel bebas yaitu motivasi kerja. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan komitmen organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Viola Andrianti Syanan dan Pamela Magdalena (2023) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat)”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 35 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini yaitu lokasi penelitian yang berlokasi di Jawa Barat. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja, budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan serta menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Made Hendri & Kusuma Candra Kirana (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Locus Of Control, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan *locus of control*. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

2.2.3 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Dea Aulia Permatasari (2020) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 80 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi. Melainkan menggunakan variabel bebas yaitu motivasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Fina Juliati (2021) dengan judul “*The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance*”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 53 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu etos kerja. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Eugene K. Kokiroba, William A. Areros dan Sofia. A. P. Sambul (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 33 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Viola Andrianti Syanan dan Pamela Magdalena (2023) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat)”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 35 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu komitmen organisasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan komitmen organisasi.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Marsella Angelika dan Yanuar (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses Di Jambi”. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 50 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan komitmen organisasi, melainkan menggunakan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan motivasi. Sedangkan persamaan penelitian ini memiliki kesamaan menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi, selain itu adanya kesamaan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.