

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak organisasi, sehingga dengan adanya sumber daya manusia kegiatan di dalam organisasi akan berjalan dengan baik dan dapat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki kemampuan yang sinergis dari daya pikir dan fisik yang dapat membantu mempertahankan juga mengembangkan organisasi. Irmayani (2022) mengatakan bahwa MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Dengan maksimalnya tujuan yang dicapai suatu organisasi, maka dapat dikatakan bahwa kinerja seorang pegawai menjadi sangat penting. Ketika seorang pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan baik hingga dapat mencapai tujuan, hal ini akan berdampak positif terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan (Nurlina, dkk. 2021). Sitio (2021), menerangkan bahwa kinerja merupakan ukuran atas pencapaian hasil kerja karyawan. Kinerja berperan penting bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan serta pengetahuan dan keterampilan atau

kemampuan yang ada pada karyawan akan memberikan kinerja yang baik (Hanny dan Adiputra, 2020). Meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh setiap organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Kinerja suatu organisasi akan maksimal jika sumber daya manusianya memiliki kualitas yang baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari seorang individu atau kelompok dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan, dapat dikatakan bahwa diperlukannya kinerja yang baik untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang baik pula. Dalam menjalankan tugasnya seorang pegawai perlu meningkatkan disiplin dalam bekerja, meningkatkan motivasi, serta menerapkan budaya organisasi yang dapat menjadi keyakinan bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik.

Kantor Desa Padangsambian Klod merupakan sebuah instansi yang berada di bawah pemerintah desa yang memiliki tugas melayani dan membantu masyarakat. Kantor Desa Padangsambian Klod beralamat di Jalan Gunung Soputan, Padangsambian Klod, Kec. Denpasar Barat, Kota Denpasar, Bali 80117. Sebagai salah satu instansi di desa, Kantor Desa Padangsambian Klod dituntut untuk dapat membantu masyarakat sekitar dalam mengurus hal-hal administrasi dengan maksimal serta menjadi pusat dari seluruh kegiatan yang ada, baik dalam bidang pemerintahan, pembinaan, pembangunan dan pemberdayaan.

Kantor Desa Padangsambian Klod merupakan kantor pemerintahan di desa yang memiliki tugas utama melayani masyarakat. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa kinerja pegawai Kantor Desa Padangsambian Klod dalam memberikan pelayanan administrasi kepada

masyarakat masih belum maksimal dan belum mencapai target visi dari Kantor Desa Padangsambian Klod. Hal ini dapat dilihat dari data visi dan misi Kantor Desa Padangsambian Klod seperti pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1. 1
Visi dan Misi Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar

Visi	Misi	Persentase Yang Wajib Tercapai	Persentase Yang Sudah Tercapai
Terwujudnya Desa Padangsambian Klod yang bersemangat, berbudaya, sejahtera, mandiri dan bermartabat dengan berfalsafah Tri Hita Karana.	Pengembangan dan peningkatan tata kelola pemerintahan desa yang lebih baik, dengan memperkuat kelembagaan desa untuk melayani masyarakat (<i>good government</i>).	100%	44,4%
	Percepatan pembangunan dalam sektor infrastruktur dan lingkungan desa.	100%	50%
	Membangun dan menumbuhkan seni dan budaya berbasis kearifan lokal.	100%	53,8%
	Pengembangan dan peningkatan perekonomian desa, kesehatan masyarakat, dan kualitas sumber daya manusia.	100%	54,5%
	Peningkatan peran serta masyarakat dalam pembinaan dan pemberdayaan masyarakat.	100%	42,8%
Jumlah			245,5%
Rata-Rata			49,1%

Sumber: Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar

Berdasarkan visi dan misi Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar dapat dilihat bahwa rata-rata presentase misi yang telah tercapai sebesar 49,1%. Arikunto (2019) menyatakan jika presentase berada dibawah 50%, maka presentase tersebut dinyatakan rendah. Menurut pengamatan awal yang peneliti lakukan, menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas untuk dapat mencapai target visi bagi kepentingan masyarakat masih belum maksimal. Dilihat dari pelaksanaan tugas-tugas yang belum dilakukan dengan maksimal dan konsisten sesuai ketentuan, baik pengembangan dan peningkatan tata kelola desa, percepatan pembangunan infrastruktur, menumbuh kembangkan seni dan budaya, meningkatkan perekonomian desa, serta peningkatan pembinaan dan pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang peneliti lakukan pada Kantor Desa Padangsambian Klod melalui bagian umum terdapat fenomena pada kinerja pegawai yaitu terdapat beberapa pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Selain itu kurang taatnya pegawai pada peraturan yang ada, dimana masih terdapat beberapa pegawai yang datang terlambat, absen tanpa keterangan, dan istirahat tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kondisi ini tentunya dapat menghambat pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan termasuk upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja.

Disiplin merupakan suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi (Saleh dan

Utomo, 2018). Disiplin yang baik pada seorang pegawai menggambarkan besarnya rasa tanggung jawab yang dimiliki seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Putra dan Fernos (2023) menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan pondasi utama pada organisasi, karena disiplin akan berdampak di kinerja pegawai. Semakin bagus disiplin pegawai, maka semakin bagus pula kinerja yang dicapai. Untuk dapat menjaga dan meningkatkan kedisiplinan seseorang merupakan hal yang sulit, karena terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Sehingga perlu adanya motivasi agar seorang pegawai tetap memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Beberapa hal yang dikeluhkan oleh masyarakat mengenai kinerja pegawai diantaranya, yaitu pegawai Kantor Desa Padangsambian Klod kurang disiplin dalam jam kerjanya. Seringkali masyarakat kesulitan dalam menemui beberapa pegawai untuk memenuhi keperluan administrasi, sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan perlu menunggu karena pegawai yang tidak ada di Kantor Desa. Hal ini terjadi karena kurangnya kesadaran dalam disiplin bekerja para pegawai, seperti yang dapat dilihat dari data absensi pegawai Kantor Desa Padangsambian Klod pada tahun 2022 seperti pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1. 2
Data Absensi Pegawai
Kantor Desa Padangsambian Klod Tahun 2022

No	Tahun	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
1	Januari	36	26	936	34	902	3,63
2	Februari	36	24	864	32	832	3,70
3	Maret	36	26	936	36	900	3,85
4	April	36	25	900	32	868	3,56
5	Mei	36	27	972	37	935	3,81
6	Juni	36	26	936	31	905	3,31
7	Juli	36	26	936	29	907	3,10
8	Agustus	36	27	972	30	942	3,09
9	September	36	25	900	30	870	3,33
10	Oktober	36	27	972	33	939	3,40
11	November	36	26	936	32	904	3,42
12	Desember	36	27	972	34	938	3,50
Jumlah			312	11.232	390	10.842	3,47
Rata-rata			26	936	33	904	3,47

Sumber: Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata absensi pegawai selama tahun 2022 sebesar 3,47% dengan rata-rata jumlah hari kerja yang hilang selama 2022 adalah 34 hari kerja. Menurut Ardana, dkk. (2019) tingkat absensi 3-10% dikategorikan tinggi dan dibawah 3% dikategorikan rendah. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Maret sebanyak 3,85% dan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan Agustus yaitu 3,09%. Kondisi ini menunjukan bahwa masih rendahnya kesadaran pegawai terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah peneliti lakukan dengan 5 orang pegawai, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod yang dapat dilihat dari data absensi bulanan dimana masih banyak hari kerja yang hilang karena pegawai izin atau tanpa keterangan. Selain itu pada hasil pengamatan langsung yang peneliti lakukan, masih terdapat pegawai yang tidak ada di kantor, datang terlambat dan istirahat sebelum jam istirahat yang telah ditentukan. Hal ini tentu akan menghambat seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga akan membuat pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Secara tidak langsung hal ini akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shinta dan Lubis (2019), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Marlina (2019), Juliyanti dan Onsardi (2020) dan Muslimat dan Wahid (2021), mendapatkan hasil yang sama yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian yang dilakukan oleh Candana, dkk. (2020), mendapatkan hasil sebaliknya yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi merupakan suatu sifat yang dapat menimbulkan semangat atau mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan hal penting dalam menyelesaikan pekerjaan maupun tugas-tugas yang diberikan kepada seseorang. Hasibuan dan Bahri (2018), mengatakan bahwa motivasi dapat menentukan bentuk, arah,

intensitas, dan durasi perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi (Siahaan dan Bahri, 2019). Dengan adanya motivasi yang tinggi dari seorang pegawai maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap 5 pegawai Kantor Desa Padangsambian Klod, mengungkapkan bahwa masih rendahnya motivasi yang diberikan kepada pegawai. Dimana terdapat fenomena dalam proses pemberian motivasi masih banyak masalah yang dihadapi yaitu masih kurangnya hubungan dan kerja sama antar pegawai sehingga hal ini dapat berdampak pada hasil kerja dan tujuan organisasi. Motivasi kerja yang rendah pada sebagian pegawai akan menyebabkan menurunnya kinerja organisasi, sehingga perlu memotivasi pegawai agar mampu untuk mengatasi masalah ataupun hambatan dalam melaksanakan tugasnya.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Frianto (2019). Pada penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), Rivaldo dan Ratnasari (2020), Goni, dkk. (2021), dan Pratama dan Riana (2022) juga mendapatkan hasil yang sama yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang

dilakukan Sinaga dan Hidayat (2020) dan Subroto (2018) memiliki hasil yang berbeda. Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja (Meutia dan Husada, 2019). Budaya organisasi menjadi sebuah sistem nilai dan kepercayaan bersama dengan keinginan untuk dapat menghasilkan norma-norma perilaku yang nantinya akan diterapkan oleh anggotanya untuk dapat meningkatkan kinerja maupun mengatasi masalah yang ada pada organisasi. Gorap, dkk. (2019), menerangkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi. Nilai-nilai dan norma yang telah diterapkan ini akan menjadi pedoman bagi anggota organisasi untuk berpikir, bersikap, serta berperilaku sesuai dengan nilai yang telah diyakini, sehingga budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi dan pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) di suatu organisasi (Dunggio, 2020). Budaya organisasi akan membantu seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya, karena nilai-nilai yang diterapkan ini akan menciptakan suatu tingkat motivasi bagi pegawai untuk dapat memberikan hasil terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil obeservasi dan wawancara yang dilakukan terhadap 5 orang pegawai Kantor Desa Padangsambian Klod, diketahui bahwa budaya organisasi yang ada masih belum diterapkan dengan baik oleh beberapa pegawai. Terdapat fenomena yaitu beberapa pegawai masih tidak menerapkan aturan kerja dengan baik, dimana beberapa pegawai masih datang terlambat dan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan tidak menerapkan aturan kerja dengan baik maka hal ini tentu akan mempengaruhi hasil kerjanya, sehingga di harapkan pegawai dapat menerapkan budaya organisasi yang ada dan di tahun berikutnya dapat memberikan kinerja yang lebih baik dan mampu mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Manery, dkk. (2018), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Syurya, dkk. (2019), Hidayat (2019), Fadhilah dan Arwiyah (2020) dan Mardiani dan Sepdiana (2021) juga mendapatkan hasil yang sama, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk. (2022), mendapatkan hasil yang berbeda yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan ke dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Klod Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, tidak hanya untuk penulis tetapi untuk pihak-pihak yang terkait dengan proses penelitian ini, diantaranya yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan mengenai bagaimana pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis lainnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi sebagai bahan pertimbangan dan pengambilan keputusan dalam bidang sumber daya manusia yang terkait dengan disiplin kerja, motivasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini akan berguna bukan hanya pada organisasi atau instansi, penelitian ini juga akan berguna secara praktis pada pihak lainnya seperti mahasiswa, lembaga pendidikan, dan masyarakat umum.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori ini mengatakan adanya keterkaitan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Tujuan yang telah ditetapkan seseorang merupakan faktor yang dapat berpengaruh pada hasil kerja dan perilaku seseorang dalam organisasi. Seseorang yang telah memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi bagaimana seseorang akan bertindak untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan bersama.

Teori ini pada dasarnya memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Aulia (2020), menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intensi) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, lemah atau kuatnya tindakan yang dilakukan seseorang ditentukan oleh tujuan yang ingin dicapainya. Seseorang yang memiliki tujuan yang jelas tentu akan cenderung untuk berjuang lebih keras dalam mencapai tujuannya. Jika seorang pegawai tidak menetapkan tujuan yang ingin dicapai, maka akan berdampak pada hasil kerjanya. Dimana jika tindakan/perilaku yang dilakukan seorang pegawai kuat dan jelas, maka

hasil kerja yang diterima akan memuaskan. Artinya, tujuan dapat memberikan sinyal pada diri seorang pegawai apa yang harus dilakukan dan seberapa banyak usaha yang perlu dikerahkan. Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa seorang individu akan berkomitmen pada tujuan tersebut. Pengaruh tersebut berkaitan dengan bagaimana tujuan khusus, tantangan, dan umpan balik akan memengaruhi kinerjanya. tujuan yang jelas akan memberi arah, tantangan mendorong usaha lebih, dan umpan balik akan membantu perbaikan. Hal ini dapat mempengaruhi seberapa baik seseorang dalam mencapai tujuannya dan meningkatkan kinerja.

Rosalina dan Wati (2020), menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang karyawan dalam bekerja untuk bersedia menaati atau mengikuti semua peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku dengan maksud agar tujuan perusahaan tercapai secara optimal. Ini menunjukkan bahwa setiap orang bersedia menaati dan mengikuti aturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan. Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Harlie (2020), yaitu selalu hadir tepat waktu, selalu mengutamakan presentase kehadiran, selalu mentaati jam kerja, dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Adinda, dkk. (2024), menyatakan motivasi kerja merupakan suatu sikap atau pola pikir yang diciptakan baik secara internal maupun eksternal oleh faktor-faktor yang menjadikan seseorang bersemangat dan termotivasi dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini berarti setiap pegawai perlu memiliki motivasi yang tinggi agar

memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan hasil yang maksimal. Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Rayyan dan Paryanti (2021), yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Rivai (2020), menerangkan bahwa budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Budaya organisasi perlu dikembangkan dalam suatu organisasi dengan tujuan agar dapat mengatasi segala permasalahan yang timbul sehingga anggota-anggota dalam organisasi tersebut dapat memahami dengan baik budayanya dalam organisasi (Liana, 2020). Indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sutoro, dkk. (2020) adalah nilai-nilai aturan kerja, nilai-nilai prosedur kerja, dan nilai-nilai etika kerja.

Berdasarkan pendekatan teori di atas, maka dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja pegawai yang baik diperlukan sebuah tujuan individu dan organisasi. Dengan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik dijadikan sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Dalam mencapai kinerja yang baik maka perlu ditetapkan tujuan yang jelas, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan yang ingin dicapai oleh pegawai yaitu dari disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi.

2.1.2 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Menurut Muis, dkk. (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Sitio (2021), menyatakan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan standard hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah disepakaiti sebelumnya antara karyawan dengan organisasi. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula (Yantika, dkk. 2018).

Nurlina, dkk. (2021), berpendapat kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang semakin tinggi atau semakin baik maka tujuan organisasi tentu akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya. Junianto dan Sabtohadhi (2020), berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan output yang dicapai baik secara kuantitas maupun kualitas. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mendasari kinerja tinggi harus dianalisis dan ditangani dengan cermat oleh organisasi untuk memastikan keberhasilan organisasi (Maamari dan Saheb, 2018).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja, tanggung jawab dan pencapaian yang dilakukan seorang individu atau sekelompok orang di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan atau mewujudkan visi, misi dan keinginan bersama.

2. Indikator Kinerja Pegawai

Hasibuan dan Bahri (2018) menyatakan indikator dapat mengukur kinerja pegawai yaitu:

- a. Kualitas kerja
Kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
- b. Kuantitas kerja
Kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.
- c. Keandalan kerja
Terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Sikap
Kecenderungan untuk bertindak terhadap objek, orang atau peristiwa yang memengaruhi perilaku.
- e. Kerja sama
Tindakan bekerja bersama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, dengan menggabungkan keahlian dan usaha.

2.1.3 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sukmawaty, dkk. (2021), disiplin adalah suatu kondisi dimana sesuatu berada dalam suatu keadaan yang tertib, cara yang terorganisir dengan baik, dan tidak ada pelanggaran, baik secara langsung maupun tidak langsung. Disiplin dapat mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang yang besar atas tugas yang diberikan kepadanya. Ichsan, dkk. (2020), menyatakan bahwa disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. Menurut Astiti, dkk. (2019), disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Untuk menciptakan disiplin dalam sebuah perusahaan, tidak hanya diperlukan tata tertib atau peraturan yang jelas, tetapi juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, prosedur, atau tata kerja yang mudah dipahami oleh setiap pekerja (Raymond, dkk. 2023).

Suwanto (2019) menerangkan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugasnya yang diberikan kepadanya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan (Amalia dan Rudiansyah, 2019).

Berdasarkan beberapa teori diatas, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang untuk mengatur dan mengendalikan diri serta mentaati peraturan yang berlaku guna untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, tugas-tugas

serta dapat membuat kinerjanya meningkat sehingga tercapainya tujuan organisasi.

2. Indikator Disiplin Kerja

Harlie (2020) menyatakan indikator dari disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

a. Selalu hadir tepat waktu

Pegawai harus datang sesuai jam ketentuan yang telah ditetapkan oleh peraturan dari perusahaan.

b. Selalu mengutamakan presentase kehadiran

Pegawai harus mengutamakan presentase kehadiran dibandingkan dengan urusan pribadi.

c. Selalu mentaati jam kerja

Para pegawai harus mentaati jam kerja yang telah ditetapkan dan harus bisa membedakan antara jam kerja dengan jam istirahat sehingga para pegawai bisa bekerja dengan baik.

d. Memiliki semangat kerja yang tinggi

Setiap pegawai harus mempunyai semangat kerja sehingga setiap pekerjaan dapat terselesaikan dan pegawai bisa bekerja dengan baik.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Arisanti, dkk. (2019) motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong dan menggerakkan seseorang dari dalam diri sendiri atau dari luar dirinya dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikya untuk melakukan suatu kegiatan supaya mendapatkan hasil kerja yang baik dan tercapainya suatu tujuan. Sedangkan menurut Umar dan Norawati (2022), motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

Amaeshi (2019), menyatakan bahwa motivasi adalah alasan untuk tindakan, keinginan, dan kebutuhan seseorang. Motivasi juga merupakan arah seseorang berperilaku, atau apa yang menyebabkan seseorang ingin mengulangi perilaku tersebut. Motivasi kerja mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi (Chien, dkk. 2020). Sembiring (2020), mengatakan pegawai yang selalu dimotivasi akan merasa dihargai dan hasil jerih payah mereka dalam bekerja diakui oleh perusahaan, hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai dan tercapainya tujuan perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang lain (Septiadi, dkk. 2020).

Berdasarkan beberapa teori diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan sifat yang mendorong atau menggerakkan seseorang dalam berperilaku serta berkeinginan menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuannya agar dapat membuat kinerjanya meningkat sehingga tujuan pribadi dan organisasinya dapat tercapai.

2. Indikator Motivasi

Rayyan dan Paryanti (2021), megatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia yang dapat dikembangkan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), dengan indikator kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan, dan kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dengan indikator kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan, kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama, dan keinginan bekerja lebih baik dari orang lain.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dengan indikator kebutuhan untuk memberikan pengaruh, kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab, dan kebutuhan untuk memimpin dan bersaing.

2.1.5 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Wahyudi dan Tupti (2019), budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Sedangkan Fahmi, dkk. (2022), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah suasana lingkungan atau budaya yang dibangun, dibuat, atau diciptakan oleh seseorang yang lebih terdahulu baik itu keluarga, masyarakat, ataupun perusahaan. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat (Andi, dkk. 2019).

Hidayat (2019), mengatakan bahwa budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Budaya yang dimiliki oleh mayoritas anggota organisasi menentukan bagaimana perusahaan berhubungan dengan internal dan eksternal lingkungan dalam mencari solusi untuk organisasi kekhawatiran seperti kinerja dan kelangsungan hidup (Joseph dan Kibera, 2019). Soomro dan Shah (2019), menerangkan bahwa budaya organisasi harus wajib bagi semua anggota dan pegawai organisasi, karena itu akan menginspirasi konsistensi di antara anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah nilai-nilai yang menjadi sebuah kepercayaan atau pedoman bagi anggotanya untuk mengarahkan dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah serta memiliki keinginan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai organisasi yang perlu ditaati oleh seluruh anggota organisasi. Dengan dilaksanakannya nilai-nilai tersebut, perlahan-lahan akan menjadi kebiasaan yang akan menuntun seorang pegawai untuk dapat bekerja dengan baik, dan pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Beberapa indikator menurut Sutoro, dkk. (2020) yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi yaitu :

a. Nilai-nilai aturan kerja

Pegawai harus taat pada nilai-nilai aturan kerja yang berlaku untuk dapat membentuk sikap dan bagaimana seorang pegawai berperilaku.

b. Nilai-nilai prosedur kerja

Pegawai harus bekerja sesuai dengan prosedur yang ada sehingga pekerjaan akan mencapai hasil yang baik.

c. Nilai-nilai etika kerja

Pegawai harus menerapkan dan mempertahankan nilai-nilai etika kerja untuk memperkuat budaya organisasi yang berkelanjutan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai salah satu acuan sehingga dapat memperbanyak teori yang dapat digunakan dalam rangka penyusunan penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini sebagai berikut.

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

1. Penelitian yang dilakukan oleh Oka (2023) dengan judul “*Work Disciplinary Measures and Employee Performance of Federal Universities in North Central Nigeria*”. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner administrasi dari sampel 321 karyawan dengan menggunakan analisis deskriptif dan inferensial statistik. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu menggunakan analisis regresi dengan SPSS versi 25. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Pereira (2023) dengan judul “*The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Compensation on Employee Performance*”. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan menggunakan instrumen penelitian. Penelitian tersebut menggunakan jenis pendekatan kuantitatif/statistik. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada

variabel *Compensation* dan juga lokasi penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rizqiyyah, dkk. (2021) dengan judul “*The Effect of Motivation and Work Discipline on Performance*”. Penelitian ini menggunakan data primer dengan mendistribusikan kuesioner kepada seluruh karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan total populasi yang digunakan adalah 169. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Kusumasari dan Bagasworo (2021) dengan judul “*The Effect of Employee Performance Improvement Based on the Influence of Leadership on Organizational Culture and Work Motivation through Work Discipline (Studies on Employees of PT. X Branch of ABC Airport)*”. Sampel dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuesioner dengan model *Likert Scale* dan terdapat 145 responden sebagai sampel. Metode penelitian menggunakan survei dengan teknik analisis kausal deskriptif dan teknik analisis penelitian tersebut menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *Influence of Leadership* dan juga lokasi penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Aulia, dkk. (2021) dengan judul “*Influence Of Organizational Culture, Work Discipline, And Work Environment On Employee Performance*”. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan jenis sampling jenuh dan terdapat 74 sampel. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda dengan SPSS versi 25. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *Work Environment* dan juga lokasi penelitian.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

1. Penelitian yang dilakukan oleh Thang dan Nghi (2022) dengan judul “*The Effect of Work Motivation on Employee Performance: The Case at Otsuka Japan Company*”. Sampel dalam penelitian tersebut menggunakan *convenience sampling* dengan mengumpulkan 200 sampel dari survei terhadap karyawan di Otsuka Japan. Penelitian tersebut menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) serta menggunakan SPSS versi 22 dan AMOS 22 untuk mendukung analisis. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Chien, dkk. (2020) dengan judul “*The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence from 4-Star Hotels in Mongolia*”. Peneliti mendistribusikan 415 kuesioner kepada karyawan hotel, kuesioner yang kembali dan valid sebanyak 398. Penelitian tersebut menggunakan analisis dengan SPSS versi 18 dan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Kanenge dan Mwanza (2023) dengan judul “*Effect of Motivation on Employee Performance: A Case Study of Government Agency*”. Dalam penelitian tersebut terdapat 370 populasi dan 192 sampel yang terpilih. Sampel dalam penelitian tersebut menggunakan *random sampling* dan menggunakan metode kuesioner dengan model skala Likert. Penelitian tersebut menggunakan jenis pendekatan kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian
4. Penelitian yang dilakukan Amaeshi (2019) dengan judul “*Effects of Motivation on Workers’ Performance of Selected Firms in Abia State, Nigeria*”. Penelitian tersebut mengadopsi desain survei deskriptif menggunakan kuesioner dengan model skala Likert. Peneliti mendistribusikan 200 kuesioner melalui *e-mail* dan yang kembali dan valid sebanyak 186. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu menggunakan metode analisis data dengan bantuan

SPSS versi 16. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh He dan Trandhamrong (2023) dengan judul *“The Effect of Employee Motivation on Employee Performance: a Case of a Technological Small and Medium Enterprise”*. Sampel dalam penelitian tersebut yaitu 267 karyawan di *Mushroom Autolink Information Technology Co., Ltd.* Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive* dan *convenience sampling*. Penelitian tersebut menggunakan analisis regresi berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

1. Penelitian yang dilakukan oleh Soomro dan Shah (2019) dengan judul *“Determining The Impact of Entrepreneurial Orientation and Organizational Culture on Job satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance”*. Data dikumpulkan dari karyawan UKM Pakistan melalui survei kuesioner dengan menggunakan *simple random technique*. Peneliti mendistribusikan 600 kuesioner dengan menyebar surat dan kunjungan pribadi di seluruh Pakistan, kuesioner yang kembali dan valid sebanyak 326. Penelitian tersebut menggunakan jenis pendekatan kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian

ini terletak pada variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Job satisfaction*, dan *Organizational Commitment* dan juga lokasi penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Haque, dkk. (2019) dengan judul “*Influence of Compensation and Organizational Culture on Employee Performance: A Study on IT Firms of Dhaka, Bangladesh*”. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *randomly selected sampling* dengan kuesioner terstruktur. Penelitian tersebut menggabungkan korelasi pearson dan analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *Compensation* dan juga lokasi penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Abdullahi, dkk. (2021) “*Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector*”. Penelitian tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan diantara staff akademik di *Malaysian Private Universities (MPU)*. Pengumpulan data responden menggunakan kuesioner dengan menggunakan teknik *Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *Employee Engagement* dan juga lokasi penelitian.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Winarsih dan Hidayat (2022) "*The Influence Of Organizational Culture and Motivation on Employee Performance*". Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data kuesioner. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda dengan SPSS versi 22. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian.
5. Penelitian yang dilakukan Mudita, dkk. (2022) "*The Influence of Organizational Culture, Work Motivation, Work Discipline, and Work Ethic on The Performance of Widyaiswara Human Resources Development Agency of Bali Province*". Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus, yang menggunakan keseluruhan populasi sebagai sampel penelitian. Seluruh data dikumpulkan dengan menggunakan teknik kuesioner dengan skala Likert dan penelitian dibantu dengan menggunakan SPSS 24.0. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *Work Ethic* dan juga lokasi penelitian.